



TRABAJO FIN DE MASTER

“Análisis de viabilidad para la creación de una Red Social para futbolistas amateur y aficionados de práctica frecuente de fútbol”

Autor: Germán Andrés Sánchez Couso
Tutor: Iván Rejón Pego

FECHA: 30 de mayo de 2.013.

A todos los que llevan el apellido Couso, en especial a mis abuelos.

INDICE

CAPITULO 1: RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPITULO 2: INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO 3: REDES SOCIALES EN LOS DEPORTES	6
3.1 Mejores prácticas: Deportes de equipo y masivos, individuales y marcas deportivas	6
3.1.1 Deportes de equipo y masivos	6
3.1.1.1 Ligas deportivas	6
3.1.1.2 Equipos.....	11
3.1.1.3 Deportes individuales	15
3.1.1.3 Marcas deportivas	15
3.2 El fútbol profesional y el <i>Social Media</i>	17
3.2.1 Situación actual	17
3.2.1.1 Particularidades de los equipos de fútbol.....	17
3.2.1.1.1 Medición del éxito.....	17
3.2.1.1.2 Control de la gestión	18
3.2.1.1.3 Directivos.....	19
3.2.1.1.4 Generación de ingresos	21
3.2.1.1.5 Estabilidad del negocio	21
3.2.1.1.6 Enfoque geográfico.....	22
3.2.1.1.7 Tipos de aficionados	23
3.2.1.1.8 Producto.....	24
3.2.1.1.9 Situación jerárquica de un club.....	24
3.2.2 Equipos e instituciones líderes en <i>Social Media</i>	25
3.2.3 Uso de las redes sociales en el fútbol.....	27
3.2.3.1 Web oficial.....	28
3.2.3.2 Twitter.....	28
3.2.3.3 Facebook.....	29
3.2.3.4 Youtube	30
3.2.3.5 Otras apuestas.....	30
3.2.4 Tendencias a implementar.....	31
3.2.4.1 Contenido selecto en <i>Social Media</i>	31
3.2.4.2 El CRM social coge importancia.	31

3.2.4.3 Las nuevas tendencias tecnológicas de los mercados.....	33
3.2.4.4 Perspectivas de Social Media para Facebook y Twitter	34
3.2.4.5 Cargos y responsabilidades específicas para SM	35
3.2.4.6 Juegos sociales.....	36
3.2.4.7 Nuevas estrellas	36
3.2.4.8 Creación de comunicación digital.....	36
3.2.5 Creación y ampliación del <i>merchandising</i> digital	39
3.2.6 Conclusiones	41
3.3 Comparativa entre la NBA y el fútbol europeo	42
3.3.1 Análisis comparativo.....	43
3.3.1.1 Diferencias de entorno: Geográficas, infraestructuras y culturales	43
3.3.1.2 Diferencias Internas: Organizacional y jerárquicas	46
3.3.2 Lecciones que se pueden implementar de la NBA en Europa.....	47
CAPITULO 4: REDES SOCIALES PARA FUTBOLISTAS AMATEUR	50
4.1 Análisis de las RR.SS existentes y mejores prácticas.....	50
4.2 ¿Sería viable una nueva red social?.....	52
4.2.1 Análisis de la encuesta realizada	53
4.2.2 Análisis PEST para crear una red social de futbolistas amateur en España.....	55
4.2.2.1 Análisis Político.....	55
4.2.2.2 Análisis económico	56
4.2.2.3 Análisis Social	57
4.2.2.4 Análisis Tecnológico	59
4.2.3 Implantación de una red social.....	60
4.2.3.1 Objetivos	61
4.2.3.2 Herramientas	62
4.2.3.3 Actividades	62
4.2.3.4 Organización	63
4.2.3.5 Oportunidades	64
4.2.3.5.1 Notoriedad.....	64
4.2.3.5.2. Creación de vínculos.....	64
CAPITULO 5: CONCLUSIONES	66
BIBLIOGRAFIA Y REFERENCIAS	75
ANEXOS:.....	78

CAPITULO 1: RESUMEN EJECUTIVO

El documento se divide en dos grandes puntos:

- La utilización de las redes sociales en el deporte y con mayor detalle en el fútbol.
- El análisis de viabilidad de instalar una red social especializada para futbolistas amateur.

Respecto al primero, presenta como se está usando el *Social Media* (SM) en los deportes, porque el actual y vertiginoso cambio en la sociedad, con la implantación de las redes sociales, proporciona una excelente forma de llegar a mercados que hace décadas eran inalcanzables.

En base a lo anterior se presentan los casos de mejores prácticas de la industria deportiva en cuanto a redes sociales y cómo funcionan, y las nuevas tendencias en el tema.

Además se presenta al fútbol desde un punto de vista estratégico tanto en su parte gerencial como en *SM*.

Con lo anterior se deducen las buenas prácticas y las medidas que deberían implementarse para ampliar mercados y dar notoriedad en el mundo virtual a los clubes y ligas europeas de fútbol.

Sobre el segundo punto, se plantea la viabilidad de una nueva red social para un *target* muy específico. Para esto se estudian las redes sociales existentes en el mercado viendo sus puntos débiles y fuertes.

De todas las redes sociales analizadas, sólo hay una red social deportiva que es viable y funciona económicamente. Esta firma tiene en su cartera de productos la idea diferenciadora de la red social propuesta, validando así la propuesta del autor.

This document is divided in two big topics:

- The Social Network usage in the sports, especially in soccer.
- The viability analysis to deploy a new differentiated social network for amateur footballers.

On the first topic, it exposes how the Social Media is employed in the Sports Industry, because there is a current and fast social change in the people with the social networks deployment, so it is an excellent way to achieve the global market.

Based on the above, there are exposed the best practices stories in the Sports industry and their working way.

Furthermore the soccer is presented with a management and Social Media strategic point of view, thus are deduced the good practices and policies that must be implemented by the football clubs and leagues to expand them in markets and get more social recognizing.

On the second topic is set the business viability for a new social network for a very specific target. Then, there are presented the current social networks in the market studying their weak and strong points.

Based in this analysis, is found that the only one (social network) that works properly in business terms validates the differentiate idea of the proposal social network.

CAPITULO 2: INTRODUCCIÓN

La idea inicial de este proyecto era plantear el Plan de Negocio para la creación de una Red Social para futbolistas amateur. La razón de lo anterior es la detección de unas necesidades que, parecían no estar suplidas por ninguna de las redes sociales generalistas como **Facebook** para este *target*.

Tras hacer el estudio de mercado existente, se detectaron decenas de redes sociales similares a la planteada que ofertan servicios similares a los que presentaría la nueva red social planteada.

En base a lo anterior, para diferenciar a la nueva red social, se estudian las mejores prácticas llevadas a cabo en redes sociales en otros deportes, obteniendo que los líderes e innovadores en cuanto a SM son la **National Basketball Association (NBA)** y **los New York Giants** de fútbol americano, en lo que deportes de equipo masivos y equipos se refiere. Quienes gracias a las medidas innovadoras que implementaron en *Social Media* generaron contenido, afición, notoriedad e ingresos.

Además de lo anterior y, sabiendo que la nueva posible red social sería para la industria del fútbol, se presentan los siguientes puntos sobre este deporte desde un punto de vista crítico y de gestión:

- Directivos:
 - ¿Cómo se dirige un equipo de fútbol?
 - ¿Por qué profesionales exitosos se cambian a una industria que desconocen?
- Éxito de un club de fútbol
 - ¿El éxito de un club de fútbol se mide por logros deportivos o contables?
 - Por su naturaleza, el éxito se mide en logros deportivos y para conseguirlos hace falta tener a los mejores jugadores, dándose un “Círculo Virtuoso”: pagar a los mejores jugadores para ganar títulos.

- Clientes de un club de fútbol:
 - Se presentan los dos tipos de clientes de un equipo de fútbol, vulgo “aficionados”: Hinchas en serie y tradicionales.
 - De todos los *fans* de un club debe tenerse en cuenta que:
 - El 95% de los clientes de un club de fútbol no sigue el partido de fútbol en el estadio, sino por la televisión
 - En cuanto a SM, el perfilado de un cliente de fútbol, en redes sociales lo determina su rango de edad y usualmente son menores de 35 años.
- Producto de fútbol:
 - Se expone al fútbol de la manera más objetiva posible, como un espectáculo de masas con un alto componente emocional.

Posteriormente se presenta como usan los clubes de fútbol profesionales las redes sociales, haciendo mención especial sobre los líderes de la industria.

En base a la información recopilada en cuanto a las mejores prácticas de redes sociales deportivo y la presentación del fútbol y la utilización que dan en este deporte del *Social Media*, se detallan los dos siguientes:

- Buenas prácticas que se pueden llevar del baloncesto al fútbol en términos de *Social Media* para cumplir los objetivos deportivos y económicos.
- Análisis comparativo entre la **NBA** y el fútbol europeo en los puntos de entorno y organizacionales

Aunque no se mencionan en un apartado en específico del documento, en él se presentan las tecnologías usadas y las nuevas tendencias en el deporte como:

- La **NBA** con **Unmetric** (la liga no sabe cuantificar exactamente cuánto explican las redes sociales del aumento del 30% de sus ingresos por *merchandising* pero reconocen que forman parte de esta cifra..

- El **Real Madrid** gracias a dos de sus juegos sociales ha conseguido más **de 600.000 likes en Facebook**,
- Hay **más tecnologías e innovaciones** (por ejemplo: ventas grupales o geo localización) que proporcionan distintas funcionalidades **para alcanzar los objetivos del club** como aumentar el número de hinchas, ingresos, etc.

Este canal está aún por madurar pero comienza a ser de interés para empresas como **IBM¹** que empiezan a explotarlo aunque haya empresas de nicho exitosas como **General Sentiment**.

Volviendo a la red social planteada inicialmente se presentan:

- Los resultados de una **encuesta con los resultados de casi 100 personas para detectar la viabilidad** de una red social en fútbol amateur.
- Un análisis **PEST de España**, país escogido para comenzar la empresa.
- Los **puntos específicos de la red social** como objetivos, notoriedad, creación de vínculos, etc.

¹ <http://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/40252.wss>

CAPITULO 3: REDES SOCIALES EN LOS DEPORTES

A continuación se detalla uno de los dos grandes temas de este trabajo: el análisis de cómo se usan las redes sociales en los deportes.

Primero, se presentarán los casos de mejores prácticas de SM y sus políticas que les permitieron llegar a esta situación privilegiada.

Luego se presenta específicamente el fútbol en cuanto a *Social Media* se refiere, porque es el deporte practicado por el *target* de la posible nueva red social.

3.1 Mejores prácticas: Deportes de equipo y masivos, individuales y marcas deportivas

A continuación el presente documento presenta los casos más relevantes de la industria del deporte, discriminando primero entre tipos de deportes de equipo e individuales y, por último lo que hacen las marcas deportivas en SM.

3.1.1 Deportes de equipo y masivos

Tras el análisis de diversas fuentes y blogs (ver Bibliografía) todos llegan a la conclusión que el deporte **líder mundial en cuanto a *Social Media* se refiere es el Baloncesto**, impulsado por la liga profesional estadounidense y en cuanto a equipos lo **New York Giants**.

3.1.1.1 Ligas deportivas

Respecto a la **NBA** destacar los siguientes 4 puntos:

1. Su **estructura jerárquica es muy sencilla**:

Para entender debidamente la comparativa que se mencionará en el apartado 3.4.1, debe tenerse cuenta que la estructura de la **NBA** influye indirectamente en la gestión del SM por parte la liga.

Porque está compuesta por clubes que pagan las franquicias para pertenecer a las dos ligas masculinas (NBA (profesional), *Development League* (la de formación de jugadores)) y la femenina (WNBA).

2. Tiene un **enfoque basado en el consumidor** según Bryan Perez (*General Manager de NBA DIGITAL*):

*“NBA DIGITAL’s mantra is to provide fans with the content they want, when and where they want it, so we always start by asking: How will this enhance the fan’s experience...?”*²

3. Es líder, dándole **bastante importancia al SM**:

Un claro ejemplo de la importancia de las redes sociales es la existencia de elementos como el indicador de la **NBA** del tiempo medio de respuesta de *tweets* de los clubes en sus perfiles (indica el tiempo que tarda en responder un club ante un *tweet* publicado por un *fan* en su cuenta oficial si pasaba los filtros de contenido de los administradores del perfil).

Promoviendo las finales de la NBA en SM, convirtiéndose en el evento deportivo más seguido en las redes sociales (3085 *tweets* por segundo respecto a los 750 que hay de media en la red). Sin embargo, el mayor acontecimiento del planeta, un mundial de fútbol genera 2700 *tweets* en su fase de grupos, además comparar una final de mundial de fútbol respecto a la de **NBA** es incoherente, pues tienen distinta periodicidad y número de partidos. La del mundial de fútbol es a partido único cada 4 años mientras que la otra está compuesta por 7 partidos anualmente.

4. Porque ejecuta políticas innovadoras en base a lo que necesita un *fan*:

² <http://sportbrandshub.tumblr.com/post/20712896911/the-nbas-digital-mantra-is-to-provide-fans-with>

- Es la primera en introducir las nuevas tecnologías y aplicaciones desde los inicios del **SM como hizo con Youtube en 2007**, aunque recientemente los clubes de fútbol están empezando a innovar al respecto como hace el **Real Madrid con Instagram desde 2012**
- En 2009 hicieron un *streaming* del *All-Star game*, por medio de una experiencia conjunta entre el canal TNT y **Facebook** con el que los usuarios podían **comentar el encuentro online**.
- Para la potenciación de la marca **NBA**, la propia liga decidió patrocinar el perfil de **Twitter** de **Lebron James**.

Los clubes de la **NBA** necesitan por la larga y pesada temporada *fans* entusiastas. Para esto, se apoyan en las **redes sociales por su gran capacidad de interacción y las facilidades que dan para medir el “apoyo”** de afición.

Para ello los 16 clubes más grandes de la **NBA** son medidos por medio de una tecnología creada por **Unmetric** que detalla los esfuerzos de estos clubes en las redes sociales. Así se obtienen los resultados de qué equipos ganan *fans*, los informan, y mantienen conversaciones con ellos.

Según el informe obtenido los **dos equipos top en las redes sociales son L.A Lakers y Miami Heat**. No sorprende pues el equipo de L.A tiene 15 MM de seguidores en las redes sociales y los de Miami son los que mantienen más conversaciones con sus *fans*. A pesar de lo anterior, estos clubes no son los únicos que destacan, pues los otros equipos como los **L.A Clippers** han emprendido políticas que le permiten potenciar su presencia en la red.

Mientras que del otro lado menos amable destacan los **Boston Celtics que no responden a ningún tweet de sus fans**.

Para obtener esta información la **NBA** directamente se asoció con **Unmetric** que desarrolló una tecnología para compilar información y explotar datos obtenidos de las redes sociales.

Tabla I

Top 5 de N° de conexiones totales (Facebook <i>likes</i> + Twitter <i>followers</i>)	Tiempo medio más rápido de respuesta en Twitter (en horas)	Equipos con mayor crecimiento en Facebook
1. LA Lakers – 15,462,526	1. Denver Nuggets :5	1. LA Clippers – 121%
2. Boston Celtics – 6,877,726	2. Chicago Bulls :6	2. Chicago Bulls – 43%
3. Chicago Bulls – 6,375,326	3. LA Clippers :7	3. OKC Thunder – 37%
4. Miami Heat – 6,001,010	4. Dallas Mavericks :8	4. NY Knicks – 29%
5. NY Knicks – 2,793,684	5. San Antonio Spurs :10	5. Miami Heat & Orlando Magic – 24%
		Datos a Fecha 2012
		Fuente: Elaboración propia en base a datos de la NBA

La **NBA** y sus equipos tienen más de 185 millones *fans* mundialmente, tanto en **Twitter** como en **Facebook**, y según **General Sentiment** en 2011 fue la liga deportiva que generó más contenido en las redes sociales. Por ejemplo, la súper estrella LeBron James tiene 3,6 MM de seguidores de **Twitter**.

Hay que tener en cuenta que la **NBA** es una liga compuesta por súper-estrellas con un impacto más mediático que cualquier otro deporte masivo en EE.UU, por ejemplo si LeBron James escribe un *tweet*, este tendrá más seguidores que el de un jugador de la **MLB** (Liga de Baseball).

Melissa Brenner, vicepresidente de marketing de la **NBA**, afirma que los *fans* no solo usan **Twitter** para seguir las noticias, si no que gracias a su poder de penetración la **NBA** consigue estar en los 10 primeros *trending topics* de **Twitter** y de esto hay que sacar provecho tanto económico como deportivo.

Todo esto comenzó con la ambición de David Stern (comisionado/presidente de La **NBA**) de ser extremadamente ambiciosos en el mundo digital y que Adam Silver continuó: "Estoy muy emocionado ante la oportunidad que tengo y la posibilidad que tenemos de crecer y creo que la **NBA** está preparada para vivir otro salto de popularidad especialmente fuera de Estados Unidos...**Inicialmente el crecimiento será en soporte digital, pero en China, por ejemplo, con una población de 1.300 millones de personas las posibilidades que puede haber son tremendas**".

Esta estrategia también aplica a **Facebook** donde la **NBA** tenía en 2011 más de 11 millones de *likes* y se ha convertido en dos años en el segundo sitio de información sobre la liga.

La idea de negocio que tienen en la **NBA** es que la gente no deja de ver en la TV los partidos, lo que hace ahora es complementar las transmisiones con su teléfono móvil pues eso aumenta la conexión y la pasión con que se vive el juego.

La **NBA** asegura que **sus ventas de merchandising aumentaron un 30% de 2010 a 2011, lo que no puede cuantificar es cuánto lo explican las redes sociales pero saben que hay un gran impacto** explicado por este fenómeno.

Según **General Sentiment**, compañía que hace el seguimiento a ciertas marcas en *Social Media* y estima las cifras de marketing gratuito generado por las menciones en medios de SM, valora que **en 2011 la NBA alcanzó 140 millones de dólares**. El liderazgo y la relevancia de cada una de las siguientes redes sociales mayoritarias para la liga estadounidense se sintetiza en los siguientes puntos:

1. En **Twitter**:

Con 2MM de seguidores en 2007 y en 2013 con 7.190.500, ahora seguramente varían los datos respecto a Europa, pero este dato es importante pues implica una fuerte apuesta desde los inicios de esta red social y su propagación.

2. Facebook:

Por su alcance global la ven como una excelente forma de expandirse si pretenden ser una marca global para llegar **a donde están sus clientes.**

3. Youtube:

Proveen **contenido especial a los fans con video-clips** de las mejores jugadas de sus ídolos.

4. Instagram:

La **NBA** no tiene una cuenta oficial pero como esta red social está conectada con **Twitter** y **Facebook** el contenido y menciones hacia la **NBA** aumentan de forma exponencial, por ejemplo **al mes de crear su cuenta en esta herramienta los LA Lakers tenían 50.000 seguidores.**

Esta red social permite **conectar de una nueva forma con el equipo**, por ejemplo con las imágenes en vestuarios que suben los mismos jugadores y crean una experiencia más cercana al aficionado.

3.1.1.2 Equipos

Sin embargo las prácticas innovadoras en *Social Media* no se crean únicamente en el baloncesto, destaca también el caso del equipo de fútbol americano NY **GIANTS**, club pionero en la introducción de las redes sociales, quien se mantiene a la vanguardia en este aspecto que tuvo un éxito rotundo para alcanzar su objetivo (conseguir el *Super Bowl*), gracias a las siguientes políticas:

1. No dormirse en los laureles:

A pesar de su senda victoriosa para conseguir el *Super Bowl* de 2012, los **GIANTS** no se relajaron en cuanto a sus esfuerzos en *Social Media* y los siguieron manteniendo.

Cuando se está triunfando debe evaluarse el *Social Media* del club y lo que se dice de él, para encontrar los puntos de mejora y guiar la nueva política de *Social Media* del club.

2. Seguimiento de nuevos posibles ídolos en Redes Sociales:

El equipo estuvo muy pendiente de los nuevos jugadores como Jason Pierre-Paul, que tenían grandes posibilidades de convertirse en súper estrellas en las redes sociales.

En base a este seguimiento en redes sociales, y conocer sobre qué, quién y cómo hablan del jugador, el club sabe a qué perfil de empresas puede presentar al jugador como posible embajador de esta.

3. Visión de futuro:

Los **Giants** tuvieron dos bajas, Ahmad Bradshaw y Osi Umenyiora, bastante sensibles que afectaron el rendimiento del equipo lo que generó una leve crisis deportiva junto a sus consecuencias en redes sociales (que se hable mal del equipo y en menor cantidad).

Cuando estas bajas se reincorporaron y el equipo volvió a la senda triunfal también hubo una rehabilitación de Social Media, volviendo al punto de partida anterior a la crisis deportiva.

4. Mantener alienado con la estrategia trazada:

En los deportes es muy usual que en cuanto haya una mala racha de partidos, los equipos se vayan abajo y se destroce todo el trabajo planteado, por ende es vital hacer esfuerzos en redes sociales y mantenerlos para cumplir los objetivos.

Los **Giants** tuvieron una racha de 4 derrotas seguidas pero, sabían que su objetivo era el *Super Bowl*, entonces se mantuvieron en el nivel esperado y compitieron por él, tanto en los terrenos de juego como en las redes sociales manteniendo a la afición alineada con el equipo.

Una temporada deportiva es muy larga y el éxito no se alcanza de un día para otro, por ende hay que ser muy paciente tanto en el campo como en las redes sociales.

5. Los experimentos son buenos:

No todos los riesgos asumidos darán buenos resultados, tanto en el campo como en las redes sociales, pero algunos darán resultados y por ello hay que intentarlo con ellos.

Por ejemplo los **Giants** se aliaron con “**Mass Relevance**”, para saber las nuevas iniciativas sociales a ejecutar para los asistentes al Metlife Stadium y a quienes ven los partidos por tv.

6. Tener la gente adecuada:

Los **Giants** contratan a un entrenador bastante reconocido para que gestione el plantel de jugadores. **La anterior lógica también aplica al Social Media pues debe haber un equipo en el cual confiar y que pueda liderar y mantener un programa para completarlo satisfactoriamente.**

En base a lo mencionado anteriormente y al alineamiento estratégico de la directiva de los **Giants** cuyo **objetivo a priori, como el de cualquier club deportivo, es obtener la gloria y el triunfo**, decidió en 2011 actuar respecto a uno de sus puntos mejora: Aumentar el compromiso de la afición.

Para ello usaron las redes sociales, en especial **Twitter**; convirtiendo al club en pionero de las siguientes iniciativas:

1. Traer contenido online al partido:

Integración de tweets en tiempo real en los marcadores del estadio

En el entretiempo se hacía una charla abierta entre los dos comentaristas oficiales del club (Bob Papa y Carl Banks) y los tweets de los *fans*.

2. Votaciones en tiempo real:

Votación al jugador del partido por medio de tweets durante el partido, para motivar la participación se daban descuentos para la tienda *online* del club a los *fans*.

Se escogían tres jugadores del equipo para cada partido y según el número de *hashtags* donde fueran mencionados, se hacían descuentos de ese jugador en la tienda online del club.

3. Contenido social al aire:

El 27 de agosto de 2011 la NBC 4 de NY transmitió el primer partido con integración total de contenido social, pues llevó los tweets a las transmisiones de este canal en los:

- Momentos más importantes del partido
- Programas previos y post partido.

Estas iniciativas fueron hechas en base al acuerdo con “**Mass Relevance**” que, es la **tecnología empleada para filtrar y entregar el mejor contenido para reflejarlo en las pantallas del estadio**. Esto se pudo dar gracias a las siguientes razones:

- Tenían un estadio preparado tecnológicamente para soportar estas iniciativas, se distribuía información online en más de 2.000 pantallas
- La mayoría de sus fans son de la región de Nueva York, lo que les permite tener un mayor sentimiento de pertenencia hacia el equipo y así proporcionarles contenidos específicos y localizables para ellos.
- Las nuevas tecnologías permitían a los fans dejar de ser meros receptores de información para participar en primera persona en el partido y seguir el partido en línea.

La tecnología “**Mass Relevance**” presenta a alto nivel las siguientes funcionalidades:

- Permite procesar online miles de tweets por segundo y en menos de un segundo publicarlo.
- Fue usada también para proveer a Obama en su “Twitter Town Hall de 2011”.

3.1.1.3 Deportes individuales

En deportes individuales destaca Tony Hawk quien pasó de ser el mejor *skater* a ser CEO de su propia marca e imagen, a tener su marca de ropa y una franquicia de videojuegos a su nombre, rediseñar los *skateboards*, además ha sido un gran valedor de las redes sociales.

Quizás por su juventud y el medio en que se mueve con otros *skaters* acepta que ***“It’s Facebook world, We just live in it”***³, entonces al tener tan interiorizadas las redes sociales ha hecho un uso, según los expertos, bastante inteligente de éstas.

Hawk considera que es más difícil mantenerse en la cima que llegar a ella, por ende es una persona abierta a nuevas ideas y sugerencias (tiene 2.2 millones de seguidores en **Twitter**).

Gracias a lo anterior, considera que el ***Social Media*** es una excelente vía de comunicación directa con sus clientes, pues así obtiene *feedback* instantánea, directa y limpiamente sobre sus decisiones.

Por ende procura proporcionar contenido interesante y agradable a sus seguidores, para involucrarlos en sus acciones, por ejemplo: regalando premios o pidiendo opiniones sobre cosas en concreto, pues considera que **la gente en las redes sociales no quiere ser solamente receptora de información.**

3.1.1.3 Marcas deportivas

No solo los clubes y jugadores innovan respecto a redes sociales, también lo hacen otros actores de la industria deportiva como las marcas deportivas:

1. Under Armour:

Utilizo la cámara del casco de Ray Lewis (líder de los Baltimore Raven que ganaron el Super Bowl este año) para cuando la retransmisión fuera por esta, mostrar los mensajes de apoyo de

³ <http://blog.intuit.com/trends/tony-hawk-on-branding-social-media-and-succeeding-in-small-business/>

sus *fans*, generando así un contenido social masificado en torno a este jugador. Por ejemplo durante el Super Bowl llegaron a ser 3.000 retweets⁴.

2. Adidas:

Con el fichaje por parte de Robert Griffin por los Redskins de la NFL, **Adidas** proyectó en una pantalla de 74 pies, mensajes de bienvenida al jugador junto al nombre del autor, enviados por medio del perfil de **Adidas** en **Facebook**, a la par que publicitaba las botas “Adizero 5 Star Mid”.

Además del impacto en la capital, tuvo un gran impacto mediático a través del país, pues al ser hecho por redes sociales, podían llegar mensajes desde cualquier sitio generando un gran *buzz* marketing.

Además la firma alemana tiene “**Mi coach**” que es una herramienta que permite registrar y compartir los resultados y logros deportivos de cada usuario en distintas plataformas, en **Facebook** tiene 4.400 usuarios mensuales y más de 1.000.000 de descargas en Android. Para registrar sus datos, cada atleta debe comprarse las zapatillas que permiten incluir el chip “**Mi coach**”.

3. Nike

Esta empresa igualmente que su competidora creó una red social “**Nike Plus**”, con funcionalidades similares y tiene en **Facebook** 18.800 seguidores y más de 1.000.000 de descargas en Android.

⁴ http://articles.baltimoresun.com/2013-02-02/sports/bal-ravens-the-wire-ray-lewis-baltimore-super-bowl-image-20130202_1_baltimore-ravens-ray-lewis-squirrel-dance

3.2 El fútbol profesional y el *Social Media*

En el presente apartado se detalla el uso de las redes sociales y similares en la industria del fútbol.

Para lo anterior, primero se presentan las particularidades del fútbol y luego las instituciones como ligas o clubes que han hecho políticas innovadoras en cuanto a *Social Media* se refiere. Posteriormente, se indica con datos cómo y cuánto usan las redes sociales y para cerrar este punto las tendencias en el mundo virtual y las estrategias actuales de *merchandising* digital.

3.2.1 Situación actual

A continuación se presentan los detalles de la industria del fútbol, desde una perspectiva de mercado:

- Clubes y ligas como oferentes.
- Sus demandantes a los aficionados.
- Al fútbol como producto a comerciar en este mercado

3.2.1.1 Particularidades de los equipos de fútbol

Antes de entrar de lleno al análisis de las redes sociales, a continuación se describen unas de las múltiples particularidades a destacar de los clubes de fútbol para entenderlos debidamente-

3.2.1.1.1 Medición del éxito

Los clubes de fútbol no miden su rendimiento y buen desempeño en un balance contable con cuentas saneadas o presentando unos dividendos a sus accionistas como lo hacen el resto de las empresas.

Tras analizar diez años clasificaciones ligueras, Stefan y Pedro llegaron a la conclusión de que: “como media, los equipos españoles estuvieron doce posiciones por encima de su posición de maximización de beneficios, pero menos de media plaza por debajo de su

posición de maximización de victorias. En resumen, los presidentes de los clubes gastaban más de lo que hubieran hecho si fueran hombres de negocio pragmáticos, a la caza de negocio”⁵.

El éxito en un club de fútbol se mide gracias a los títulos y triunfos obtenidos en una temporada, no en un balance contable.

Para conseguirlo, los clubes deben pagar los mejores sueldos a los mejores jugadores, no lo mayores traspasos por el club. “Porque,..., pagar sueldos elevados hace que un equipo gane partidos”⁶.

Sin embargo, pagar los mejores sueldos puede llevar a una situación de “**Círculo Virtuoso**” como ocurrió con el **Real Madrid** de los “galácticos”, que reunió a los mejores jugadores del mundo pero no consiguieron la cantidad de títulos esperada para su nivel de juego.

3.2.1.1.2 Control de la gestión

Debido a la tentadora posible mala gestión para alcanzar el éxito (por ejemplo: el Alaves de Piterman o el Racing de Santander con sus actuales dueños) , los clubes están regidos bajo las Leyes Concursal y del Deporte en España. **Esto cuadra en cuanto a SM se refiere, puesto que, a pesar de la gran diferencia de las distintas ligas profesionales, sí ha sido posible establecer pautas comunes de conducta en los clubes que las componen** (similar a lo ejecutado por la **NBA** en temas de redes sociales).

Sobre la primera ley, sus principales objetivos son garantizar la supervivencia del club (están constituidos como sociedades anónimas deportivas (S.A.D.), o como asociaciones privadas) y proteger a los acreedores de la misma.

Respecto a la segunda y en la cual se hace hincapié en este documento, fue respuesta a un plan de saneamiento que en ese entonces, enfrentaba los clubes antes una situación de gran

⁵ 2013, Kuper Simon, “Soccernomics: El fútbol es así: Una explicación económica sobre los mitos y verdades del deporte”, (Edición digital), Ed. Empresa Activa ,Barcelona Soccernomics, pág. 82

⁶ Ibid, pág 83

endeudamiento y que en su introducción en el BOE del 17 de julio de 1999 indica que “la modificación legislativa operada ha tenido por finalidad básica la de aproximar el régimen jurídico de las sociedades anónimas deportivas al resto de entidades que adoptan esta forma societaria, permitiendo una futura cotización de sus acciones en las Bolsas de Valores y, simultáneamente, establecer un sistema de control administrativo sobre el accionariado y la contabilidad de estas sociedades, con el fin de velar por la pureza de la competición y proteger los intereses públicos y de los potenciales inversores”.

Esta ley fue reformada en 2008 con los siguientes matices de:

- Incluir políticas y procedimientos que apoyen la transparencia, la sostenibilidad y viabilidad de las entidades y federaciones deportivas que dependan de alguna manera de apoyo del erario público.
- Se pedía que estas empresas cumplieran un Código de Buen Gobierno que contenga de objetivos cuantificables y medibles.
- Se empieza a plantear el:
 - Abordaje de una reforma integral del control de la gestión económica de las entidades que luego tendrá forma con la Ley Concursal ya mencionada en este documento.
 - Establecimiento de una regulación de los beneficios fiscales al patrocinio deportivo para que haya supervivencia financiera del deporte e impulsar patrocinio privado.
 - Establecer un "límite cuantitativo máximo" en los beneficios para cada modalidad deportiva y conseguir beneficios fiscales que garanticen la compatibilidad de unas desgravaciones atractivas a las inversiones privadas.

3.2.1.1.3 Directivos

Los clubes de fútbol de élite no son gestionados por presidentes personas con intereses puestos en el resultado económico y deportivo.

Suelen liderar los equipos pues los ven como una fuente de contactos y recursos para su negocio principal, por ejemplo: **la familia Glazer del Manchester United o los jeques del Málaga, Manchester City o Noemí Sanín en el Millonarios de Bogotá o “los magnates de la construcción, como Florentino Pérez y Jesús Gil y Gil**, invertían sumas de dinero aparentemente absurdas en los jugadores,..., aplicasen una lógica empresarial: quizás razonaban que labrarse un nombre en el fútbol local les permitiría llevar a cabo sus proyectos de urbanismo, y que, por lo tanto, los éxitos deportivos hubieran disparado sus negocios no relacionados con el deporte⁷”.

Sin embargo hay **excepciones como el Bayern Munich** liderado por el **ex futbolista Uli Hoeneb** quien desde su retirada se ha dedicado al management deportivo, colgó las botas en 1975 y al cabo cuatro años fue nombrado director general del equipo y en 2010 presidente del mismo.

Puesto que los presidentes de equipos de fútbol no suelen tener idea del deporte, suelen crear un cargo llamado **“Director deportivo”** que es el responsable de la confección de la plantilla y de las decisiones deportivas y el día a día “futbolístico” del equipo. Éste puesto reporta directamente al presidente o director general del club según el organigrama de la institución.

Aparte existen los directivos que “rompen” el mercado como Abramovich en el **Chelsea** o Moratti en el **Internazionale de Milán**, a quienes los beneficios económicos y gastarán el dinero que haga falta para conseguir la gloria deportiva. Estos generan una **externalidad “positiva”** pues obliga al resto de clubes a mantener un alto nivel competitivo para triunfar en la competición.

En cuanto a redes sociales se refiere, se establece el cargo de Community Manager, que se explicará más adelante en este mismo documento en el apartado 3.2.4. Negrita

⁷ Ibid, pág. 83

3.2.1.1.4 Generación de ingresos

Los **clubes de fútbol no generan ingresos estables**, en el estudio de Simon Kuper⁸ correlacionando la clasificación en Premier League y los beneficios del club durante el período 1992-1993 hasta 2006-2007, obtienen que:

- La mayoría de los clubes pierden dinero.
- Existe una relación muy pequeña incluso ínfima, entre una posición alta al final de la liga y la obtención de beneficios económicos.
- Solo **hay una excepción en la English Premier League (EPL), el Manchester United que generó 400 MM de euros de beneficio** y ganó ocho títulos de ligas, esto argumentado en los contratos de publicidad y derechos de televisión que obtuvo en su época gloriosa. De ahí que la familia Glazer se haya interesado a invertir en el club.

Citando a Pérez Coutiño, puede concluirse que “no es que ganar partidos ayude a un club a generar ingresos. Más bien funciona la inversa, si un club descubre nuevas fuentes de ingresos, eso puede ayudarle a ganar partidos”⁹.

3.2.1.1.5 Estabilidad del negocio

“En 1923 la English Football League estaba compuesta por 88 equipos distribuidos en cuatro divisiones. En la temporada 2007-2008:

- 85 de esos clubes aún existían (97%).
- Una mayoría absoluta (48) estaba en la misma división que en 1923.

Por tanto, **casi todos los clubes profesionales ingleses han sobrevivido** a la Gran Depresión, la Segunda Guerra Mundial, las diversas recesiones”¹⁰.

⁸ Ibid, pág 80

⁹ Ibid pág 81

¹⁰ Ibid, pág 76

3.2.1.1.6 Enfoque geográfico

Los clubes de fútbol han estado alienados con su ciudad de arraigo, pasando a ser parte de la cultura de la ciudad e incluso atractivo turístico de ella.

Ejemplo de lo segundo (atractivo turístico) es el Santiago Bernabéu en 2011 tuvo 800.000 visitas y el Museo del Prado 2.900.000, ¡casi una tercera parte de los visitantes de unos de los mejores museos del mundo!

Mientras que del primero, merecen una mención especial los siguientes casos:

- El caso del **United FC**¹¹ que es un equipo creado por los aficionados locales del **Manchester United** que nació por la desaprobación de la compra del club por la familia Glazer.
- La ciudad de Buenos Aires cuenta con 6 de 20 equipos de la Primera División Argentina, y si se incluyen los del área metropolitana aumenta el número. En este caso, cada equipo hace parte del barrio donde ha sido fundado.

En los últimos años y gracias a la ampliación hacia Asia e introducción del fútbol femenino e hispanos en EE.UU, los grandes clubes europeos están empezando tímidamente a atacar estos nuevos mercados.

¹¹ “Los fundadores del equipo no renuncian a su afición y su amor por los colores del Manchester United, pero ahora aseguran entregarse en cuerpo y alma a su nuevo equipo. Algunos aficionados utilizan esta metáfora para definir su sentimiento: “el Manchester United es mi exmujer y la sigo apreciando, pero ahora amo a mi nueva esposa, el FC United”. Una de las características de este club es que el aficionado es lo más importante para la directiva e incluso para los jugadores. Somos dueños de nuestro club. Es un asunto de seguidores, no de dinero”. Otro asegura que “no daré una moneda más al Manchester United mientras los Glazers sigan en él”.

Tomado de <http://superhincha.blogspot.com.es/2013/01/fútbol-contra-el-negocio-fc-united-of.html>

3.2.1.1.7 Tipos de aficionados

- **Hincha europeo, “el tradicional”:**

- No suele cambiar de club a lo largo de su vida. Según Hornby en “Fiebre en las gradas”, afirma que un hincha es una persona vinculada de por vida al club del que primero se enamoró de niño,..., y su amor por el Arsenal ha durado más que cualquier relación que haya entablado por voluntad propia.
- El 5% de los hinchas van al estadio, entonces la mayoría de los seguidores son hinchas que siguen a su equipo por las retransmisiones de televisión.
- El aumento de hinchas de un equipo se da en Inglaterra, por migraciones de adultos, donde los inmigrantes apoyan al equipo local para aumentar su sentimiento de pertenencia a la ciudad y, si se van de esta ciudad continúan apoyando al equipo.

- **Asiáticos y Norte americanos, Hinchas en serie:**

- Usualmente los hinchas no europeos de los grandes clubes no son “monógamos” con estos. Según Rowan Simons en “Bamboo Goalposts”, un libro sobre el fútbol en China, indica que muchos seguidores de este país apoyan a diversos equipos rivales al mismo tiempo...y siempre están cambiando de equipo”.
- **Acceden a los clubes según las estrellas que tengan contratadas en la plantilla.**

Beckham “en sus cuatro años en la capital española proporcionó al club casi 440 millones de euros, según las cifras comunicadas en su momento por José Ángel Sánchez, entonces director de marketing del **Real Madrid**... el club blanco vendió un millón de camisetas en los seis primeros meses de la llegada de 'Becks' al Santiago Bernabéu. Dos años después de su fichaje por el **Real Madrid**, el histórico equipo español había disparado sus beneficios por '*merchandising*' en un 60%.”¹².

¹² <http://deportes.terra.es/fútbol/la-etapa-de-beckham-en-madrid-un-modelo-comercial-para-el-paris-sg,9d72cf677e29c310VgnCLD2000000dc6eb0aRCRD.html>

3.2.1.1.8 Producto

El club de fútbol oferta un producto de espectáculo con un altísimo componente emocional a sus demandantes por todo lo mencionado anteriormente como el sentimiento de pertenencia a un lugar e idolatrar a sus héroes.

Según soccerbusiness.co la “industria de consumo que transformó el fútbol en producto masivo es el resultado que...los clubes son marcas, los jugadores valores patrimoniales o activos corrientes, y los consumidores el mercado potencial. ... En efecto, asistimos a la SEGUNDA GLOBALIZACIÓN DEL FÚTBOL. Quiere decir, una tendencia en la cual se fusionan las actividades del marketing, las finanzas, la tecnología y los negocios para producir un producto de consumo masivo en todos los estratos de la sociedad moderna.”¹³

3.2.1.1.9 Situación jerárquica de un club

Para enlazarlo con la estructura jerárquica mencionada con la **NBA** y para entender correctamente la comparativa que se detallará en este mismo documento, procede explicar que un club de fútbol pertenece a las siguientes instituciones (definidas por su alcance geográfico):

1. Federación de su provincia (Ejemplo: **Real Madrid a la Federación Madrileña de Fútbol**).
2. La 1) depende de la federación de su país (**Real Federación Española de Fútbol (RFEF)**)
3. La anterior depende de su federación regional (Ej.: **UEFA**)
4. La 3) depende del máximo órgano mundial (**FIFA**).

¹³ <http://www.soccerbusiness.co/el-fútbol-como-producto-de-consumo-masivo-industrial/>

3.2.2 Equipos e instituciones líderes en *Social Media*

Desafortunadamente el uso de las redes sociales por los clubes de fútbol ha estado infravalorado. Por ejemplo en el reconocido artículo de **Deloitte “Football Money League” en sus ediciones de 2012 y 2013 no se menciona nada respecto al *Social Media* por parte de los clubes analizados** (se analizan los clubes más importantes del mundo y de ahí se obtiene un ranking por ingresos de estos).

Los clubes de fútbol no consideraban al *Social Media* como un generador de ingresos o una posible fuente de financiación, sin embargo ahora está empezando a darse un giro en esta perspectiva. Poco a poco comienzan a apostar por las redes sociales no como un requisito si no como una nueva manera de interactuar con los aficionados.

Sin embargo gracias a la popularización de los *smartphones* aumenta la disponibilidad de usuarios, porque ahora no solo se accede exclusivamente a internet por el PC, hay muchas más plataformas desde consolas de videojuegos, *tablets*, móviles, TV, etc.

Entonces, ahora es alcanzable que los equipos de fútbol puedan llegar a nuevos mercados, y deben proveer contenidos y un tratamiento basado en el cliente.

Gracias a lo anterior, **los clubes están empezando, si no lo hacían antes, a usar las redes sociales existentes para llegar a un mayor número de aficionados y lugares en el mundo**, favor, tener en cuenta las campañas de popularización del fútbol en Asia; dejando de ser instituciones locales a pasar a ser globales.

Aunque no se pueden incluir dentro del marco de las redes sociales, **los video-juegos** son dignos de mención en este análisis. Las razones de su inclusión son las siguientes:

- Son generadores de ingresos para los clubes.
- Permiten la interacción y comunicación entre los aficionados y jugadores.

- Poseen servicios añadidos oficiales y extra-oficiales como comunidades virtuales, foros y demás medios de comunicación digitales que pueden suplir los servicios de una red social para aficionados.

El éxito de la industria deportiva va correlacionado a los resultados deportivos, mas no económicos. En base a lo anterior y análogamente en el mundo del SM, los tres clubes que marcan la pauta son el **Real Madrid (RMCF)**, **F.C Barcelona (FCB)** y **Manchester United (MUFC)** y las ligas que lideran las redes sociales son la **EPL** y la **Liga de Fútbol Profesional (LFP)**.

En cuanto a las estrategias de expansión de los 3 grandes clubes hay que destacar que:

- El **Real Madrid** es el único de los 3 clubes grandes que usa la política de venta de licencias de su marca.

A la hora de escoger algún aliado de negocio el club le da la formación y las directrices con las cuales ejecutar sus tareas en virtud a los valores y políticas del club.

Un ejemplo de alianza es la recientemente renovada con Audi, marca alemana de coches con valores e imagen de marca con valores muy similares al **Real Madrid** como el alto desempeño.

Pero que esta nueva alianza destaca del resto realizadas entre marcas de coches y clubes de fútbol (usualmente ponían pancartas en el estadio y demás, pruebas de coches para aficionados o jugadores, firmas del contrato muy citadas en prensa) porque:

- Cada año le regala un coche nuevo a cada jugador de la primera plantilla

- Lleva a los jugadores a circuitos de *grand prix* y conducción extrema, obviamente acompañados por muchos medios de prensa e invitados especiales, el video publicado en Youtube tuvo 423.000 reproducciones
- Luego los jugadores cuentan sus experiencias con el coche y es junto a sus imágenes un excelente escaparate para los coches, pues hay millones de *fans* del **Real Madrid** en el mundo.

Para su expansión en Asia, específicamente en el mercado de la telefonía móvil se asoció con la empresa **“Total Sports Asia”** para aumentar su número de aficionados y, ahora el móvil es el canal preferido por los usuarios de redes sociales.

- Los otros dos clubes grandes europeos generan su expansión por medio de iniciativas propias.

Por ejemplo, el **Manchester United** el 19 de junio de 2011 creó el **“Facebook goal Challenge video”** en su página, esto atrajo 27.000 *“likes”* y 2.700 comentarios en dos días.

El vídeo consistía simplemente en una competición para determinar quién de los siguientes jugadores: Wayne Rooney, Javier "Chicharito" Hernández, Edwin van der Sar, Luis Nani, y Chris Smalling, marcaba el mejor gol entre ellos.

En la portería donde remataban había un gran cartel de **Facebook**, pero esta firma no ha afirmado que se haya asociado con el MUFC para esta campaña.

3.2.3 Uso de las redes sociales en el fútbol

En este apartado nos centraremos en el uso que le dan en la Liga de Fútbol Profesional los equipos de Primera División, presentando los datos de las principales formas de

comunicación digital con cifras y comentarios de las nuevas tendencias que aún no han podido medirse pero que están empezando a asentarse en la red.

3.2.3.1 Web oficial

- La usan todos los clubes.
- La información que proveen es unidireccional.
- 8 clubes de 18 de 1º división:
 - Cuenta con tienda online (Por ejemplo: Real Madrid o Atlético de Madrid)
 - Permiten la compra de entradas online o redirigen al sitio correcto (como las del Real Madrid, Atlético de Madrid, F.C Barcelona)

- Idiomas:

Acá destaca la globalidad de los dos clubes más grandes de España que tienen publicada su web en varios y exóticos idiomas:

- Real Madrid cuenta con web en inglés, japonés, castellano, árabe e indonesio
- F.C Barcelona: catalán, inglés, castellano, árabe, francés, chino y japonés
- El resto de clubes en inglés, español, lenguas co-oficiales y casos aislados de idiomas no españoles.

3.2.3.2 Twitter

- 11 clubes tienen perfil y solo el RMCF y FCB los tienen verificados.
 - Los 3 clubes con más seguidores son:
 - RMCF (700.000 y 7.7MM), FCB (275-000 y 9MM), Valencia (3000 y 266.000) (datos a fecha de 2010 y 2013 respectivamente)
- Los clubes con perfil lo actualizan a diario.
- Valencia y Sevilla realizan acción comercial por este medio.

- La información casi es unidireccional, por ejemplo el RMCF y FCB solo son seguidores de 6 y 8 usuarios respectivamente en 2010 y 33 y 46 en 2013.

En síntesis lo usan para publicar la evolución de sus partidos y club pero no lo usan para conversar con los seguidores.

3.2.3.3 Facebook

- Todos los clubes tienen perfil en Facebook, por ser la red social más extendida con más 1000 MM de usuarios.
- 12 clubes la usan a diario como herramienta de marketing online.
- Los clubes con más aficionados de largo son el RMCF (5MM) y FCB (4MM) mientras que el tercero es el Atlético de Madrid (48.000) con datos a fecha de 2010.
- La información es casi unidireccional, solo el Villareal y Hércules responden a los comentarios de sus usuarios.
- A continuación y excepcionalmente por su gran penetración en la sociedad, se presentan el número de seguidores de los clubes más importantes de Europa y Argentina. y en Facebook

Tabla II

Equipo	<i>Likes</i>	Talking about this	Estuvieron ahí
Real Madrid	38,215,736	1,114,383	307,705
FC Barcelona	42,528,497	939,251	27,882
Manchester United	33,530,747	3,445,633	N/A
Juventus	5,233,381	324,959	49,881
Bayern Munich	7,096,028	741,513	24,197
Atlético de Madrid	877,753	13,93	N/A
River Plate	289,451	272,926	N/A
Boca Juniors	3,775,547	68,635	N/A
			Fuente: Elaboración propia en base a datos de Facebook (2013)

3.2.3.4 Youtube

- Desde la presente temporada 8 clubes tienen canales oficiales de Youtube, por la apuesta de esta red social en entrar en el mundo del fútbol.
- Entre ellos **FCB** y **RMCF** cuentan con 638.000 y 477.000 subscriptores.

3.2.3.5 Otras apuestas

- El **RMCF** está institucionalizando desde 2013 el uso de **Instagram**, por ende es pionera con esta tarea.

Han decidido lanzarse en esta nueva aventura pues implica un contacto mucho más directo con el aficionado. Porque este puede gozar con las imágenes subidas al instante por sus ídolos en dicha red social.

Le ha seguido el **Atlético de Madrid**, pero el **FCB** a fecha de hoy aún no ha empezado a usar esta red social

- **Videos juegos:**
 - En 2011 este mercado movió en España 980MM de euros donde 499MM correspondían a software según la Asociación Española de Distribución y Editores de Software Entretenimiento.
 - En cuanto a video juegos hay que destacar las sagas **FIFA** (en la primera semana de venta de la versión 2012 se vendieron 3,2 MM de unidades del juego) de **EA SPORTS** y **PRO EVOLUTION SOCCER**.
 - Este mercado se inició en **1985** con **“Pele’s Soccer”** para **Atari**. Estos juegos pagan a los clubes por sus derechos de uso de imagen y a los jugadores portada del juego.

- El **FCB** y **RMCF** realizaron sus videos juegos propios de simuladores de fútbol.
- Es un mercado en expansión gracias a la aparición de *smartphones*, por ejemplo el **RMCF** lanzo en 2012 un juego de cartas para Iphone que daba premios como conocer a los jugadores (obtuvo un total de aproximadamente 68.000 *likes* en **Facebook**) y otro que se llama Fútbol Manager con 595.000 *likes*, generando bastante expectación y contenido en las redes sociales.

3.2.4 Tendencias a implementar.

Para empezar este apartado, primero deben mencionarse las tendencias que siguen los demandantes de deportes, los aficionados, en cuanto a *Social Media* se refiere:

3.2.4.1 Contenido selecto en Social Media.

- Existen diversas fuentes de acceso alcanzables por todos los usuarios, por ende los *fans* se vuelven selectos al escoger la información:
 - Web, Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube, etc.
 - Al tener poco tiempo al día para consultar la información, los aficionados accederán a la información que más le llame la atención tanto en forma como contenido. En base a lo anterior, las empresas deben hacer el seguimiento a sus aficionados para saber qué y cómo ofrecer la información correctamente.

3.2.4.2 El CRM social coge importancia.

- Un CRM Social es una evolución del CRM tradicional, porque mantiene la gestión de relaciones con el cliente y datos, pero más centralizada y eficientemente.

- Según Chess Media Group la diferencia entre un CRM tradicional y uno social radica en **el papel del cliente**.
 - El primero establece un canal unidireccional cliente-empresa a través de la comunicación de estrategias de marketing, relaciones públicas, ventas y servicio al cliente.
 - **El segundo busca envolver al cliente, que considera nuclear, en distintas capas: una superficial que contempla, al igual que el tradicional, la comunicación de estrategias, y una capa interior que busca revivir la experiencia del cliente al realizar la compra o recibir las promociones y ofertas.**
- Revivir la experiencia del cliente, indica la empresa de medios, es fundamental para poder tener una retroalimentación real con él y mantener un puente de comunicación bidireccional. No sólo es la empresa preocupada por la satisfacción del cliente, sino es el cliente quien le dice a la empresa lo que necesita.
- El Estudio de los Negocios en Redes Sociales **2008 refleja que el 93% de los estadounidenses prefieren marcas que tienen presencia en redes sociales y un 60% interactúan con las empresas a través de *Social Media* y el 43% considera que deben resolver problemas por este medio.**
- Puesto que ahora los aficionados son activos en *Social Media* y no son simples receptores de la información, las empresas deben ofrecerle la mejor mezcla de esfuerzos de marketing y ventas.
- Entonces las marcas, clubes y ligas pretenden detectar qué están usando sus aficionados en sus bases de datos en cuanto a contenido y forma y, con esta información le proveen las campañas promocionales adecuadas.
- Con lo anterior **pretenden obtener una relación uno a uno con cada aficionado y así proveerle la información adecuada en su medio favorito.**

Por el punto de vista de la oferta, los mercados deportivos continuarán la pauta marcada por las nuevas tecnologías, las acciones e interacción en tiempo real.

3.2.4.3 Las nuevas tendencias tecnológicas de los mercados

Estas van a ir marcadas por los siguientes puntos:

- La **geo localización** de los móviles y sus servicios relacionados como **Facebook Places o Foursquare**):
 - Bastantes equipos tanto de la **NBA** como de la MLB han creado ofertas para sus *fans* de descuentos en *merchandising* y entradas junto a aumentar la publicidad para la venta de los anteriores.
 - Está bastante relacionado con las ventas grupales como **Groupon**, pues tienen el factor clave de saber qué y dónde ofrecerlo.
- Las aplicaciones que proporcionan **contenido exclusivo** como **FanVision**.
- Las **ventas grupales como Groupon**.
 - Los equipos de la **NBA** como los Mavericks y en España el Atlético de Madrid han usado plataformas como **Groupon** para crear campañas como “Día del espectador” y venden entradas a un precio más barato que en taquilla.
- Más de la mitad del contenido generado en redes sociales tendrá relación o habrá sido generado con geo localización.
- **Aplicaciones de realidad aumentada (Layar)**.
 - Está empezando a darse la tendencia entre los *fans* de la **doble pantalla en casa**. Es decir, a parte de ver el partido en a TV, los *fans* quieren poder interactuar y comentar durante el partido con otros aficionados e incluso con el club, y para ello usan su *Tablet* o *Smartphone* principalmente.
 - En base a lo anterior se han desarrollado *apps* específicas para esta “**doble pantalla**”.
- Los equipos empiezan a experimentar con los **códigos QR y aplicaciones online en sus estadios**.

- En todos los estadios se empezarán a instalar wi-fi (por ejemplo el Santiago Bernabéu ya dispone de esa tecnología) para que los usuarios además de tener internet puedan:
 - Acceder a información exclusiva el día del partido
 - Participar en concursos específicos
 - Recibir publicidad más segmentada
 - Publicar contenido social y que se difunda a través del estadio.
- Por ejemplo, la **NBA** ha creado una aplicación llamada "**Turnstile**" que permite a los aficionados que están en la arena competir con otros *fans* para desbloquear premios, ganar descuentos y recibir *merchandising* especial
- La introducción **de aplicaciones para tablets, en especial el IPAD.**
 - Se están empezando a hacer aplicaciones específicas para esta plataforma, por ejemplo las aplicaciones:
 - La Liga hecha por el **BBVA** (2012) , tiene más de 1.000.000 de descargas en su versión en Android (Según el Google Store, (información no disponible para *Apple*))
 - Yahoo creo una aplicación para ver en HD especiales de los deportes en EE.UU (2011).
- Creación e **integración de aplicaciones en varias plataformas y flujo de contenido** entre estas
 - Las páginas web de los clubes se tendrán que integrar con las redes sociales, aplicaciones de móvil, etc., pues los aficionados ahora tienen a la mano varias posibles formas de conexión
 - Por ejemplo **Adidas** ha creado el juego **Mi Coach** en las plataformas PC, PS3, Android, iPhone y Mac para que los usuarios puedan utilizar cualquiera de estas.

3.2.4.4 Perspectivas de Social Media para Facebook y Twitter

- Seguirán afianzándose en el mercados

- Los clubes se están dando cuenta que el **primer punto de información para los aficionados no es la página web del equipo sino el perfil del club en estas redes sociales y la tendencia seguirá creciendo.**
- Serán adoptadas por todas las organizaciones.
- Se emplearán y crearán cargos específicos para supervisar el *Social Media* y las tecnologías.
 - Puesto que la publicidad y el marketing de redes sociales no es masivo sino particular, entonces estos empleados deben tener la capacidad suficiente para saber qué y a cuánto (puede ser gratis) ofertarle un servicio a un posible cliente (aficionado).

Por ejemplo, en un club que no tenga problemas de venta de entradas ese supervisor de *Social Media* se centrará más en contenidos e imágenes de marca que en promocionar ir al estadio.

Además deben ser bastante activos para que en la red social **Twitter** puedan **ser resolutores y tengan la suficiente “escucha activa”** para atender debidamente a los aficionados.

3.2.4.5 Cargos y responsabilidades específicas para SM

En base a la experiencia **estadounidense se establecen “Community managers” que son el cargo por excelencia en cuanto a redes sociales** se refiere.

Este es responsable de la comunidad virtual y sus funciones principales son auditar lo qué se dice de la marca en los medios sociales y o gestor. Por ende, es quién mantiene las relaciones de la firma en el mundo digital (en listas de distribución, blogs, comunidades virtuales, foros, etc...).

Dentro del organigrama de la firma suelen tener su papel dentro del área de marketing pues **llevan tareas de Publicidad Online.**

Sus tareas consisten principalmente en:

- Crear, analizar, direccionar y monitorizar la información generada para las redes sociales,
- Plantear estrategias de comunicación digital para establecer una comunicación abierta, clara y bidireccional con sus clientes.

Ahora se está implantando la profesión de **Record Manager** que realizar el seguimiento de las acciones *online*, pues no daba abasto un Community Manager (usualmente suele haber una o dos personas en una organización para estas tareas).

3.2.4.6 Juegos sociales

Se crearán juegos sociales, aumentando su foco de popularidad.

- Según TY Ahmad Taylor un juego normal para móviles con resultados virtuales y competición social de prestigio genera un millón de dólares anuales.
- Son los juegos similares a Farmville que tiene 55 millones de usuarios mensuales, pero de contenido deportivo ESPN, EA Sports y la NFL tienen juegos creados.

3.2.4.7 Nuevas estrellas

Los clubes harán un seguimiento del comportamiento y de los comentarios que haya en las redes sociales sobre las nuevas posibles estrellas, para saber cómo explotar a estos nuevos jugadores debidamente.

3.2.4.8 Creación de comunicación digital

Sobre las novedades de comunicación digital, según las fuentes consultadas las tendencias en el mercado están los siguientes puntos:

- **Mejoras en las páginas web oficiales**
 - Por ejemplo la Major League Soccer (MLS) relanzó su página web en base a la de la Major League Baseball (MLB) porque contenía una arquitectura y contenidos adaptables al consumidor americano.
 - **Se están integrando a las redes sociales y páginas que generan contenido social para el club como foros o comunidades.**
- **Es obligatorio estar por lo menos en Facebook y mantener la página en esta red:**
 - Puesto que se accede a unos 1.110 millones de personas y el 68% de estos accede por medio de un *smartphone*¹⁴.
- **Hacer un correcto mantenimiento y hacer muy llamativa la “Facebook welcome tab”** como la del equipo de fútbol americano Washington Red Skins.
- **Blogs exclusivos:** Los clubes patrocinarán y potenciarán blogs especializados en generar contenido sobre ellos o sus jugadores.
- **Herramientas de compartir registros deportivos de los usuarios:**
 - Por ejemplo con **Nike Plus** los corredores pueden cargar la información de las carreras, compartirlo con amigos, conseguir tips del deporte, compartir datos con sus amigos, crear eventos.
 - Con esto **Nike** consiguió que sus clientes vayan a su web a diario o cada vez que registren resultados y también de “atarlos” a **Nike** pues se ha convertido en una web que además del catálogo *online*, permite mantener una relación a largo con y entre sus clientes, a la par de obtener información de cómo usan sus productos.
- **Check-ins en estadios de fútbol y contenido relacionado.**
 - Usualmente la gente menor de 35 años está más dispuesta a compartir su localización, por ende, he aquí una gran apuesta y mercado por explotar. Por ejemplo el *top-ten* de los estadios de baseball de check-ins son los siguientes:

1. AT&T Park – 284,854

¹⁴ <http://www.abc.es/tecnologia/redes/20130506/abci-Facebook-numero-usuarios-201305061100.html>

2. Dodger Stadium – 233,008
3. Wrigley Field – 201,277
4. Yankee Stadium – 196,799
5. *Target* Field – 105,736
6. Busch Stadium – 96,989
7. Coors Field – 89,113
8. Citi Field – 86,373
9. Safeco Field – 81,670
10. Petco Park – 71,186

Esto es un buen indicador, si sacan datos partido a partido, para saber a cuántas personas hacerles publicidad en específico para el partido y generar contenidos de su interés.

En cuanto al contenido de la información, según **Partnership Activation** en su boletín de enero de 2013 deben seguirse los siguientes puntos para aumentar el número de *fans*:

- i. Crear series con información del equipo y a ser posible que sean en video.
- ii. Los marcadores del partido volverlos visualizables y más explotables.
- iii. Los momentos más importantes del partido compilarlos de una manera llamativa.
- iv. Compartir los secretos de lo qué pasa en el estadio.
- v. Resaltar los cantos de las aficiones y de las celebraciones
- vi. Reorientar las ruedas de prensa para hacerlas más llamativas.
- vii. Crear presentaciones y contenido exclusivo para las redes sociales
- viii. Proporcionar imágenes exclusivas de las cámaras de televisión para la retransmisión vía móvil y de red social.
- ix. Incluir el humor y realizar caricaturas en base al equipo.
- x. Proporcionar el micrófono y dar libertad de expresión a los ídolos más representativos del club.

3.2.5 Creación y ampliación del *merchandising* digital

Las actividades de *merchandising* son las actividades que estimulan la compra, es decir, **promocionan la venta para llevar al cliente a la compra efectiva**. Aunque también se ha tomado la acepción popular del concepto como los productos que contienen propaganda o información relativa a otro bien o servicio y, que sirven para generar publicidad al producto publicitado.

En base a los dos conceptos anteriores nos encontramos con los siguientes puntos:

- Para promocionar el lanzamiento de un producto o un suceso deportivo o cultural, los fabricantes o productores ponen en venta o gratis productos relacionados, por ejemplo:
 - Bufandas conmemorativas de los partidos de fútbol en específico (***Merchandising tradicional***).
- Digitalmente hay campañas como “predice el resultado del partido de tu equipo y compártelo con amigos” (***Merchandising digital***).

Respecto al primer ejemplo, este proviene usualmente del acuerdo entre clubes de fútbol que otorgan a una tercera firma (un fabricante de objetos o un intermediario), el derecho de usar su marca para explotar, comercializar y fabricar distintos productos alusivos al club.

Los clubes de fútbol ofertan un producto con un alto componente emocional con una alta identificación y lealtad por parte de sus clientes lo que da un valor bastante alto para los futuros inversores y empresas colaboradoras.

Los tipos de acuerdos que se firman para promover el *merchandising* con licencias son:

1.“DE LÍNEA DE PRODUCTO:

Tiene que ver con el **acuerdo que se firma entre una empresa de indumentaria** (por ejemplo **Adidas**) y una deportiva (**RMCF**) y que habilita a la MARCA comercial para

fabricar y vender las casacas (y otros componentes de la indumentaria como pantalones y medias) del equipo de fútbol con su diseño y logo. Es uno de los modelos básicos y una de las principales fuentes de ingreso.

2. LICENCIAMIENTO COMPARTIDO:

Este tipo de **figura va dirigida a empresas de productos (ya sea de masivos (desodorantes o gaseosas) o exclusivos (relojes)** para que diseñar y producir mercancía alusiva a la marca deportiva.

3.LICENCIAMIENTO ALTERNO:

Es la autorización para respaldar a otros negocios bajo la figura de marca licenciada. Por ejemplo en Argentina tanto **Boca** como **River** han entregado licencias para desarrollar bares temáticos. En el caso de **Boca** (que ha hecho un gran desarrollo en la venta de licencias) ha firmado un contrato con la empresa Museos del Fútbol para el museo de la PASIÓN BOQUENSE. También evalúa propuestas para proyectos como Hoteles y Cementerios Privados”¹⁵.

Sobre el segundo punto debe mencionarse que, **los clubes de fútbol están poco a poco implantando publicidad para promocionarse, los partidos que disputan y los productos alusivos a ellos.**

Por ejemplo el **Málaga Club de Fútbol** hizo una **campana exclusivamente online** (**Facebook** y su página web) donde vendían la camiseta del equipo a un precio rebajado y regalaban una entrada conmemorativa del partido de los cuartos de final de la Champions League (era el primer año que disputaban este torneo, por ende era un producto con mucho valor sentimental para los *fans*).

Igualmente los clubes de fútbol, promocionan las entradas para sus partidos de fútbol (esta es el uso más común del *merchandising* social por estas empresas) y circulan mensajes como

¹⁵ Tomado de: <http://rolfehugobuitrago.com/del-merchandising-aplicado-al-producto-deporte/>

“Teñir el Bernabéu de Blanco” que fue una campaña lanzada para el partido de semifinales de Champions de la temporada 2012/2013 donde pedían a su hinchada ir vestida de blanco, con la camiseta del equipo para generar un mayor animo a sus ídolos. Esta campaña no promocionaba directamente un producto como la del **Málaga** mencionada antes, pero generaba los siguientes puntos:

- Promoción de productos blancos, pues intenta persuadir de una manera muy sutil a los *fans* de que lleven la camiseta y bufanda del equipo o cualquier otro elemento alusivo a él.
- Sentimiento de ayudar al club, acá entra en juego el factor sentimental del fútbol puesto que, un aficionado siente que llevando algo blanco podrá apoyar más a su equipo y generará más presión en el rival, aportando así su granito de arena para la victoria de su equipo.

3.2.6 Conclusiones

- **Las redes sociales se han dejado de lado en el mundo del fútbol hasta la actualidad siendo en el momento, un área en formación.**
 - Están empezando a coger peso dentro de los clubes y sus campañas de marketing pero aún siguen siendo un factor de segundo plano para los equipos de fútbol.
 - Sin embargo se están comenzando a apoyar por medio de la creación de cargos específicos como el **Community Manager**
- **Para que alcance la madurez falta mucho camino por recorrer, pues los ingresos de los clubes están marcados por los derechos de televisión y los contratos publicitarios** como los de ropa deportiva. Entonces al tener los ingresos focalizados en estos dos puntos, es normal que el SM esté dejado de lado.
 - Sin embargo esta realidad no es excluyente con la explotación del *Social Media*, sino que, deben ser complementarias pues es una excelente forma para explotar nuevos mercados, por ejemplo, el **Real Madrid** con su nueva web Indonesia.

- Hay que **potenciar las redes sociales como elemento de publicidad del club** pues:
 - Tienen un alcance global y de cientos de millones de personas.
 - Permiten aumentar la notoriedad del club
 - Proporcionan campañas de publicidad más específicas gracias a la geo localización y tecnologías para explotación de datos como hace **IBM** con el rugby con el Mundial de Rugby por medio de “**Smart Data**”¹⁶
- **La responsabilidad de llevar unas buenas prácticas en redes sociales es primordial**, puesto que:
 - La información por este medio es viral y una mala gestión puede pasarle factura al club.
 - Es la carta de presentación y posiblemente la primera fuente de contacto del club con sus posibles nuevos clientes.
 - Es una manera cada vez más usual de hacerle seguimiento al club, incluso antes que su web oficial o prensa habitual, por ende debe mantenerse el contenido alineado con la estrategia del club y con la imagen que quiera dar.
- **Existen diversidad de dispositivos y tecnologías que deben convivir, puesto que la gran mayoría de los usuarios de redes sociales accede por más de un dispositivo y en distinta plataforma.**

3.3 Comparativa entre la NBA y el fútbol europeo

En base a lo presentado hasta el momento y en virtud de que el mercado objetivo de la posible red social está en el fútbol europeo, procede comparar el caso por excelencia junto a las ligas de fútbol europeas, especialmente la española.

Y en base a lo anterior, obtener las buenas prácticas para implementar en la segunda.

¹⁶ <http://vimeo.com/32141040>

3.3.1 Análisis comparativo

Realizar una comparación entre la **NBA** y el fútbol europeo para implantar buenas prácticas tanto de uno como otro, es un proceso bastante complejo.

Entonces a continuación se detallan los puntos considerados más relevantes, divididos en dos grandes grupos diferencias de entorno e internas, para entender el por qué se usan las redes sociales de maneras tan distintas en un sitio que en el otro.

3.3.1.1 Diferencias de entorno: Geográficas, infraestructuras y culturales

- **Geográficas**

La NBA está radicada en los Estados Unidos que tiene una extensión de 9.100.000 kilómetros cuadrados conectados por tierra y además tiene un equipo radicado en Canadá (Toronto Raptors).

EEUU tiene una población de 293 millones de personas aproximadamente.

Las grandes ligas europeas (España, Italia, Alemania e Inglaterra) están radicadas en sus países respectivamente y posteriormente juegan torneos continentales como la UEFA Champions League y la UEFA Cup. La Unión Europea tiene una extensión de 4 376 780 km y una población aproximada de 495 millones de habitantes.

- **Infraestructuras:**

Tanto en Europa como en la **NBA** todos los clubes tienen instalaciones aptas para la práctica del deporte y acoger miles de aficionados en sus tribunas.

A continuación se muestra una tabla con la capacidad media de los equipos top de cada una de las ligas grandes de Europa. Cabe destacar que comparando los datos de **los estadios de fútbol europeos, cualquiera de estos tiene una mayor asistencia que la arena más grande de baloncesto de la NBA.**

Tabla III

País	Capacidad media	Media de aficionados del club más apoyado
Inglaterra	34600	75387 (Manchester United)
Francia	18870	42892 (Paris Saint Germain FC)
Alemania	45116	80521 (Borussia Dortmund)
España	28796	75884 (FC Barcelona)

Fuente: elaboración propia en base a los datos de <http://www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm>

Mientras que en la **NBA**, los arenas de los equipos tienen la siguiente capacidad:

Tabla IV

EQUIPO	COLISEO	CAPACIDAD
Boston Celtics	TD Banknorth Garden	18,624
New Jersey Nets	Izod Center	20,049
New York Knicks	Madison Square Garden (IV)	19,763
Philadelphia 76ers	Wachovia Center	19,519
Toronto Raptors	Air Canada Centre	18,8
Atlanta Hawks	Philips Arena	18,75
Charlotte Bobcats	Charlotte Bobcats Arena	18,8
Miami Heat	American Airlines Arena	19,6
Orlando Magic	Amway Center	17,248
Washington Wizards	Verizon Center	20,173
Chicago Bulls	United Center	22,879
Cleveland Cavaliers	Quicken Loans Arena	20,562
Detroit Pistons	The Palace of Auburn Hills	22,076
Indiana Pacers	Conseco Fieldhouse	18,345
Milwaukee Bucks	Bradley Center	18,717
Dallas Mavericks	American Airlines Center	19,2
Houston Rockets	Toyota Center	18,37
Memphis Grizzlies	FedExForum	18,165
(New Orleans Hornets)	New Orleans Arena	18000

San Antonio Spurs	AT&T Center	18,797
Denver Nuggets	Pepsi Center	19,099
Minnesota Timberwolves	<i>Target Center</i>	20,5
Portland Trail Blazers	Rose Garden Arena	19,98
Seattle SuperSonics	KeyArena at Seattle Center	17,072
Utah Jazz	EnergySolutions Arena	19,991
	Oracle Arena	19,596
Los Angeles Clippers	Staples Center	18,997
Los Angeles Lakers	Staples Center	18,997
Phoenix Suns	US Airways Center	18,422
Sacramento Kings	ARCO Arena (II)	17,317
		Fuente: Elaboración propia en base a datos de Wikipedia

Respecto a las infraestructuras el tener acceso a internet y el índice de penetración de este servicio nos encontramos con la siguiente información compilada en la Tabla V.

Esto es importante pues **el tener acceso a internet es indispensable para acceder a las redes sociales, ya sea por medio de *Smartphone*** (en España en 2014 el acceso a internet será principalmente por este medio, destronando al PC) **o PC**. Los usuarios de este dispositivo usan su teléfono mayoritariamente como primer punto de acceso a la información.

Tabla V

Pais	DSL Penetración de la Población (PP)	Total PP	Total suscriptores	Fecha
EE.UU	10,90%	27,1	83,344,927	jun-10
Alemania	27,90%	31,30%	25,599,369	jun-10
España	18%	22,20%	10,261,933	jun-10
Inglaterra	24,10%	30,50%	18,827,700	jun-10
Italia	20,90%	21,30%	12,849,074	jun-10
				Fuente: Elaboración propia en base a datos de Comscore.

Tabla VI

País	01/10/2011	01/10/2012	Puntos de cambio
EE.UU	N/D%	50%	N/D
EU5	41,60%	54,60%	13
España	48%	63,20%	14,8
Reino Unido	48,10%	62,30%	14,2
Francia	38,10%	51,40%	13,3
Italia	42,10%	0,512	9,1
Alemania	34,20%	48,40%	14,2
			Fuente: elaboración propia en base a datos de Nielsen y www.poderpda.com

- **Culturales:**

Desgraciadamente tras hacer el análisis demográfico **las diferencias regionales no explican un mayor o menor uso de las redes sociales.**

Las diferencias de uso se explican por medio de los rangos de edades (ver detalle en el apartado 4.2.2.3).

3.3.1.2 Diferencias Internas: Organizacional y jerárquicas

- **Organizacional y jerárquica**

La **NBA** está compuesta por 29 equipos divididos en dos Conferencias: Este y Oeste y cada conferencia en 3 divisiones de 5 equipos cada una (hay una conferencia que tiene un equipo más), éstas van marcadas por regiones geográficas.

“Cada equipo tiene un calendario de temporada regular de 82 partidos con 41 como local y 41 como visitante. Cada equipo juega cuatro partidos (dos en casa, dos como visitante) contra

cada equipo en su división y dos partidos (uno como local, uno como visitante) contra cada equipo de la otra conferencia.

En la Conferencia del Oeste, cada equipo en la División del Medio-Oeste juega cuatro partidos (dos en casa, dos como visitante) contra cada equipo en la División del Pacífico y viceversa.

Debido a que existe un equipo adicional en la Conferencia del Este, cada equipo en la División del Atlántico juega cuatro partidos (dos en casa, dos como visitante) contra seis equipos y tres juegos contra dos equipos en la División Central, mientras que cada equipo en la División Central juega cuatro partidos contra cinco equipos y tres partidos contra dos equipos en la División del Atlántico”¹⁷.

Las ligas de fútbol nacionales europeas tienen el sistema de liga, es decir, un partido de ida y otro de vuelta contra todos los rivales y dan aproximadamente unos 38 partidos por temporada, si hay 20 equipos en liga como es el caso de la **LFP**.

Los torneos continentales se juegan con una primera fase de grupos y luego eliminatorias directas entre los clasificados, dando por ejemplo en **Champions League** un total de 13 partidos para el equipo que llegue a la final.

Además de los torneos continentales, en los países donde se juegan las copas nacionales, éstas tienen una cantidad de partidos similares a la **Champions League** según el equipo que sea, pues si es de una división inferior deberá jugar más partido que un equipo de primera división.

Con los tres puntos anteriores, se obtiene que un equipo como el **Real Madrid** pueda jugar aproximadamente unos 60 partidos por temporada entre las tres competiciones que disputa.

3.3.2 Lecciones que se pueden implementar de la NBA en Europa

- La **gestión empresarial de la liga** como tal:

¹⁷ http://www.NBA.com/enebea/primer_divisions.html

- Aparentemente no es suficiente con las normas existentes y gestionar los clubes y ligas de fútbol con una visión de gerencia empresarial y estratégica podría ser beneficioso para el fútbol, pues esto daría una mayor flexibilidad y eficacia para gestionarlos. Esto implica quitar tanto el componente emocional como el sesgo que tienen de ser un negocio de segundo nivel por parte de sus gestores
- La **NBA potencia a una única figura apoyando en las redes sociales**, quizás los clubes o ligas nacionales puedan apoyar a algunos jugadores seleccionados para potenciar su imagen en la red.
 - La **gestión de estrellas** es la manera más adecuada para ampliar negocio en los nuevos mercados, para ello, se pueden ver los resultados del fichaje de Beckham por el **Real Madrid**.
 - Gracias a que las estrellas son las personas que teóricamente aseguran el éxito deportivo, **estas figuras deben verse desde los dos puntos de vista siguientes:**
 1. **Generadores de ingresos:**
 - a. Son la mejor manera para atraer a los llamados “Hinchas en Serie”
 - b. Permiten firmar buenos contratos de publicidad.
 2. **Éxito deportivo:**
 - a. Aportan calidad al equipo de fútbol, pues teóricamente deben hacer mejorar el juego del equipo.
 - b. Al generar más ingresos, permitirán tener más recursos para fichar jugadores de mejor calidad y así mantener el “Círculo Virtuoso” del fútbol.
- **Sus directivos ven en el SM un canal idóneo de expandirse a nuevos mercados**, pues ven a la **NBA** como un **producto global y no local**.

- Esto ya está empezando a gestionarse así en los equipos de fútbol pero en muy pocos casos y deber ser potenciado.
- Hay que modificar la visión, misión y demás cuestiones estratégicas respecto a la localidad de un equipo de fútbol, gracias al SM los clubes pueden volverse entidades globales.
- Crear **políticas de Social Media específicas** como:
 - Campañas de S&M:
La creación de medidas y políticas para potenciar el uso del SM por parte de los clubes, ligas y federaciones, puesto que poco a poco se están convirtiendo en el primer punto de información sobre estas entidades.
 - **Traer contenido online del partido** como hicieron los NY **Giants** y, así potenciar el uso de la doble pantalla:
La gran mayoría de los aficionados de un equipo no tiene acceso al estadio de fútbol, por razones geográficas y de logística, a pesar de que los estadios son más grandes que las arenas de baloncesto.
En base a lo anterior, generar contenido interesante y específico en SM para el pre, durante y el post-partido es una buena medida para aprovechar el uso de la segunda pantalla por parte de los aficionados, además de ser una excelente campaña de publicidad.
- **Tener visión de futuro y apoyo según el rendimiento del equipo en la campaña**, aunando esfuerzos en todos los momentos críticos de la temporada para mantener al club en plena actividad en las redes sociales.

CAPITULO 4: REDES SOCIALES PARA FUTBOLISTAS AMATEUR

El siguiente capítulo se divide en dos grandes apartados temáticos:

Inicialmente se presentan las redes sociales especializadas en fútbol y deporte, junto a sus puntos fuertes y débiles, penetración en el mercado.

En la segunda parte se hace la presentación de la viabilidad de implementar una nueva red social para futbolistas amateur en España.

4.1 Análisis de las RR.SS existentes y mejores prácticas

Según la **FIFA** en 2006 hay 250 MM de jugadores de fútbol, de estos el 80% son amateurs o aficionados frecuentes (*target* de la idea de negocio en análisis), por ende hay un posible y gran número potencial de usuarios a nivel mundial.

Para detectar si hay redes sociales vigentes enfocadas al mercado objetivo y con funcionalidades similares a la idea planteada, se ha investigado y hallado las siguientes:

1. Fútbol Finanzas: <http://futbolfinanzas.com/wp-content/uploads/2013/01/ronaldo.jpg>

- **Puntos fuertes:**

- i. Patrocinada por Cristiano Ronaldo
- ii. Al tener una buena financiación puede arrancar con disponibilidad en todas las plataformas posibles.

- **Puntos débiles:**

- i. De momento no está en funcionamiento y, parece que es solo para competir en un torneo a nivel mundial entre futbolistas amateur.

2. Footballtracker :

- **Puntos fuertes:**

- i. Permite registrar resultados y seguimiento de jugadores
- ii. Compartir los resultados con los compañeros.

- **Puntos débiles:**

- i. Solo está disponible para Android.
- ii. Está enfocada solo en explotar la información del rendimiento del jugador.

3. **Futbolinker:** <http://es.futbolinker.com/torneos>

- **Puntos fuertes:**

- i. Patrocinio de **Adidas y Gatorade Argentina**
- ii. Es una comunidad para organizar partidos de fútbol entre amigos, hace funciones de agenda, envío de mensajes interno y compartir opiniones.
- iii. Va a incluir reservas *online* de campos de fútbol.
- iv. Disponible en 13 países

- **Puntos débiles:**

- i. Tras interactuar en esta web tienen un gran fallo, al ser una web argentina y el usuario se registra como usuario de otro país, las opciones disponibles solo están marcadas para Argentina (en Madrid solo tiene 4 usuarios registrados).

4. **Novanet:** <http://www.novanet.es/novafutbol.html>

- **Puntos fuertes:**

- i. Sus creadores son una empresa de consultoría especializada en fútbol y que según su web han prestado servicios a clubes de fútbol profesionales y la LFP, otorgándoles un conocimiento aventajado de la industria.

- **Puntos débiles:**

- i. Su misión solo está enfocada en fomentar las relaciones entre futbolistas.
- ii. No promueve la práctica del deporte ni fuentes de financiación a los clubes amateur.

5. **TIMPIK:** www.timpik.com

- **Puntos fuertes:**

- i. Dispone de 50.000 usuarios en solo dos años en funcionamiento.
- ii. Disponible en web, Android. Apple y Blackberry y PC.
- iii. Permite además de buscar y agendar partidos la posibilidad de promocionar marcas y empresas a su público objetivo, por medio de perfiles y servicios distintos.
- iv. Usa la geo localización automáticamente para proponer eventos al jugador.
- v. Tiene un directorio de campos de fútbol y, si es posible permite la reserva *online* y de torneos.

- **Puntos débiles:**

- i. Aún no cuenta con una muy buena fuente de financiación ni patrocinadores de la industria que le permita potenciar la marca.
- ii. De momento solo está en España.
- iii. Varios deportes a disposición (Fútbol, dardos, deportes de raqueta, atletismo y paintball).

4.2 ¿Sería viable una nueva red social?

A continuación se presenta un breve análisis dividido en dos puntos para conocer el posible impacto de la creación de una nueva red social especializada en deportes.

La primera parte consiste en presentar los resultados de una encuesta de prospección de mercado, para conocer la posible aceptación de una nueva red social.

Por último se presentan brevemente un análisis PEST de España que es el país seleccionado para desarrollar la red social.

4.2.1 Análisis de la encuesta realizada

Se han recibido aproximadamente 100 respuestas de la encuesta disponible en el Anexo 1.

En ella se pretendían detectar los siguientes objetivos:

1. Localización del encuestado

2. Sobre redes sociales

- a. Número de usuarios de redes sociales
- b. Frecuencia de uso

3. Deporte

- a. Qué deporte practicaban principalmente.
- b. Si eran practicantes.
- c. Frecuencia de práctica.

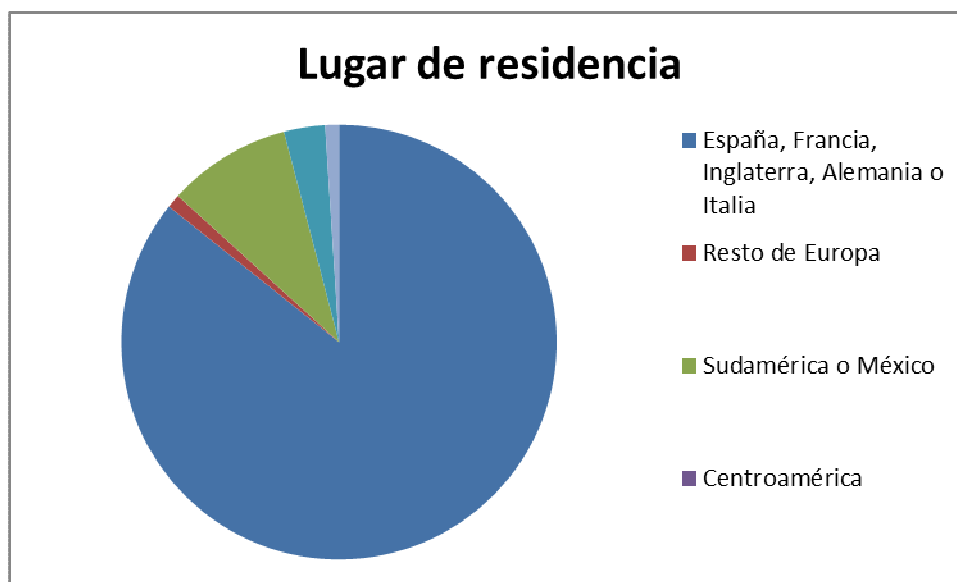
4. Información deportiva:

- a. Interés en el contenido
- b. Forma de informarse

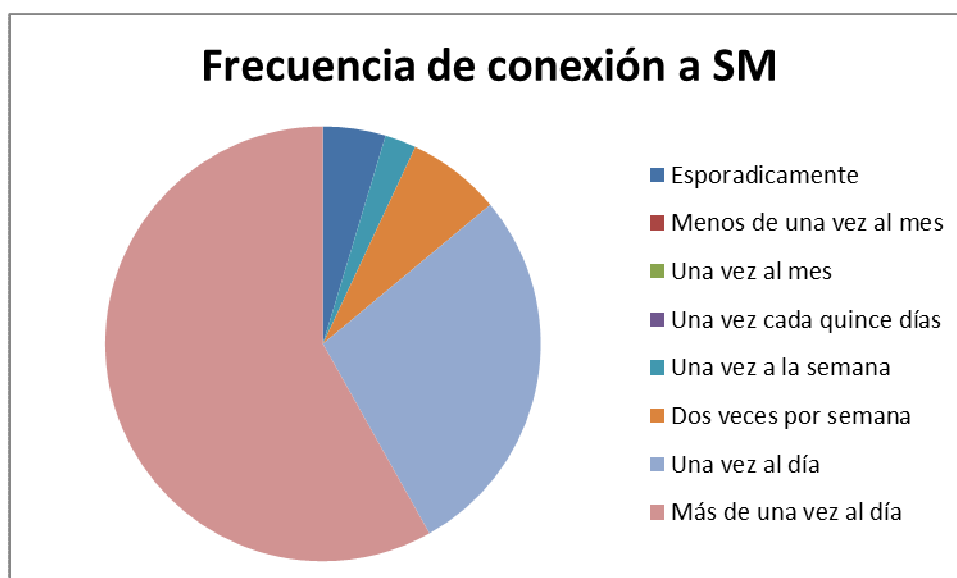
5. Predisposición hacia una nueva red social deportiva

Sobre estos cinco puntos las conclusiones obtenidas son las siguientes tras analizar los resultados:

EL 85% de los encuestados vive en un país europeo con una de las grandes ligas de fútbol, de ahí la discriminación en la primera pregunta sobre el país europeo de residencia.



Un 87 % de los encuestados usa las redes sociales al menos una vez al día y las principales vías de acceso son el PC personal y *smartphone*.

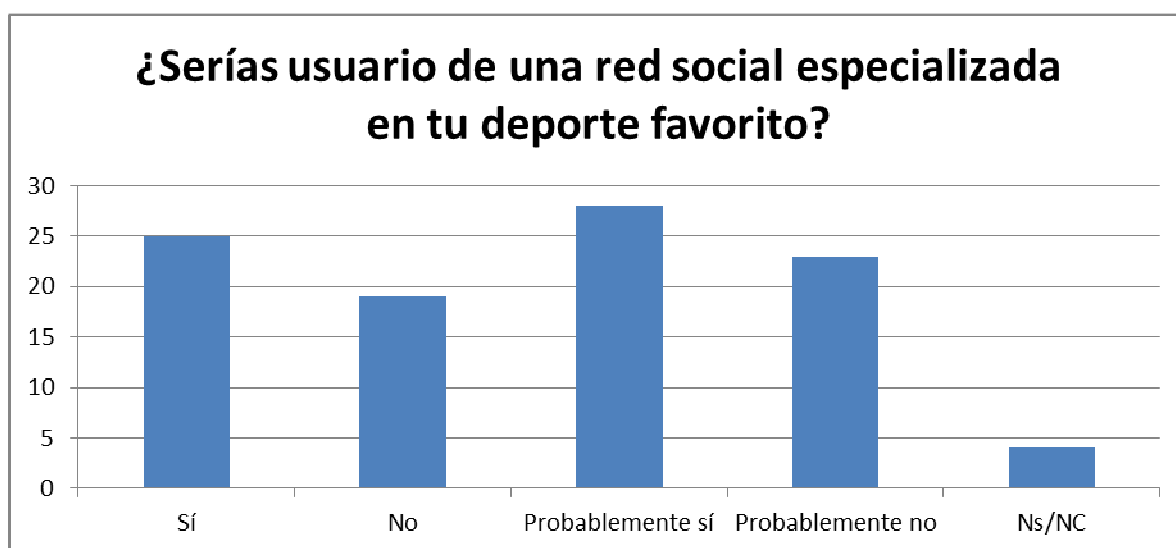


Y mayoritariamente se dan de alta en una por los contenidos y los amigos que ya estén registrados

El 86% practica algún deporte o tiene intención de hacerlo, de estos los deportes más practicados son el fútbol y gimnasio/fitness.

A casi el 65% de los encuestados les interesa la información deportiva.

Al 61% le interesaría la creación de una red social especializada en deportes y donde haya información bidireccional. Y un 55% sería posible usuario de la red.



4.2.2 Análisis PEST para crear una red social de futbolistas amateur en España.

Se realizará un estudio del entorno de la empresa, por medio de la herramienta PEST.

4.2.2.1 Análisis Político

Según la clasificación de sistemas de gobierno en el mundo, en España hay una monarquía parlamentaria.

El parlamento se escoge por medio de elecciones legislativas y el Rey puede disolver las Cortes si no hay un criterio uniforme de gobierno y convocar nuevas elecciones.

Los Ministerios son la forma de organizar el poder ejecutivo y varían según los intereses del Gobierno de turno, como el Ministerio de Igualdad.

Luego hay Gobiernos Regionales, llamado Autonómicos que también son de elección popular, y más cercanos al ciudadano las provincias y por último los Ayuntamientos.

Respecto a la estabilidad normativa, España al ser parte de la Unión Europea y de OTAN, tiene una muy buena reputación normativa y los vaivenes que se pueden ver en otros países no tienen cabida, entonces hay una excelente seguridad jurídica para establecer una compañía.

4.2.2.2 Análisis económico

Como todas las principales economías del mundo industrializado, la española entró en 2009 en una recesión cuya duración e intensidad son inciertas pero que afecta a todos los sectores productivos. Esta crisis cierra un prolongado ciclo expansivo de más de 14 años a lo largo de los cuales la economía ha crecido a un promedio superior al 3% anual real, a la vez que ha experimentado transformaciones notables en multitud de campos. En estos momentos tanto el Fondo Monetario Internacional, como la Unión Europea y el propio Gobierno, estiman que por pronto en 2017 la tendencia podría ser ascendente de nuevo.

Actualmente el país está sufriendo una transformación, en base al adelgazamiento del gasto público. Este cambio está realizándose principalmente con reformas impositivas (aumento del IVA) y reducción de gasto público.

Esto afecta a la implantación de un empresa en que no va a haber tantas ayudas como podría, sin embargo **el 24 de mayo de 2.013 se aprobó la “Ley de Emprendedores”** que pretende facilitar la creación de compañías privadas.

En cuanto al mercado de trabajo, uno de los más seriamente afectado por la crisis, el número de afiliaciones a la Seguridad Social muestra la destrucción de puestos de trabajo con cifras interanuales negativas en torno al 3,5% y con unas tasas de desempleo estrepitosas (26% en 2013, esta cifra es mayor que la que tuvo EE.UU durante el peor año del Crack del 1929 (20%)) generando una fuga de cerebros de jóvenes españoles.

4.2.2.3 Análisis Social

España tiene una población de 46.157.822 habitantes en 2010 con datos del (INE). Es el quinto país más poblado de la Unión Europea 27.

Debido a la crisis económica en los últimos trimestres la población total se ha reducido por los siguientes tres factores principalmente:

1. España ya no es un foco de atracción para inmigrantes por la crisis
2. Los inmigrantes desempleados se vuelve a su país por falta de trabajo, agotamiento de las prestaciones sociales y por las políticas de incentivar el retorno a sus países de origen.
3. Los españoles desempleados están yéndose fuera del país a buscar un mejor futuro.

La edad media de la población residente en España es 40,2 años: 38,9 años para los varones y 41,6 años para las mujeres. El 14,3% de la población tiene menos de 15 años, el 69,0% tiene entre 15 y 64 años, mientras que el 16,7% de la población tiene 65 años o más.

Esto implica un problema a largo plazo pues hay un envejecimiento irreversible de la población, que con la llegada de inmigrantes desde los años 1990 ha paliado un poco este proceso: la edad media de la población extranjera residente en España es de 32,8 años, frente a 41,0 años de media de los nacionales. Sin embargo, aún no hay una solución real y largoplacista a este punto que verá sus peores efectos en los pagos de pensiones en las próximas décadas pues no habrá suficientes cotizantes para mantener el actual sistema social.

Según el INE, la esperanza de vida en España está situada en los 80,2 años de media: 77,0 para los varones y 83,5 para las mujeres, siendo una de las mayores del mundo.

Entrando en la población que formaría parte de nuestro *target*, **debe mencionarse que las diferencias de acceso a las redes sociales están marcadas por los grupos de edades**, más que por diferencias etnográficas o culturales (por ejemplo en las campañas de *Social Media* de la Major League de Baseball en EE.UU van enfocadas a aficionados menores de 35 años)

Los usuarios en España de las siguientes redes sociales tienen de media:

- **Facebook: 30,5 años.**
- **Tuenti: 25,55 años**
- **Twitter: 28,3 años**
- **Google +: 30, 5 años**
- **Instagram: 31,1 años**

De las dos primeras redes sociales (las mayoritarias en España) la gente suele conectarse:

- Para mantener el contacto con sus círculos
- Ver fotos de sus contactos
- Publicar contenidos.

Hay que destacar que el uso de estas redes sociales evoluciona con los usuarios porque:

- Según se hacen mayores dejan de usar **Tuenti** para pasar a **Facebook**.
 - i. **Tuenti** está muy localizada en España, por ende, no permite mantener todos los contactos que se van adquiriendo a lo largo de la vida.
 - ii. Los usuarios se vuelven más selectivos a la hora de publicar contenidos.
 - iii. Está muy enfocada en el público juvenil, por ende a muchos usuarios les parece superficial.
- Respecto a **Twitter** hay que destacar los siguientes puntos para que tengan unos usuarios de mayor edad media que los de **Tuenti** y ligeramente que los de **Facebook**:
 - i. Tiene gran presencia en los medios, ya sea por radio, tv, etc., El *hashtag* integrado a otros medios ha sido una excelente forma de publicitarse.

- ii. Las *celebrities* y famosos tienen mucha presencia en esta red social, lo que atrae a muchas personas.
 - i. Al tener la longitud de 140 caracteres como un SMS, permite a los famosos (personas bastante ocupadas) poder tener un contacto constante con la sociedad y sus *fans*.
- iii. Es un centro de publicación de noticias e información incluso más rápido e inmediato que las páginas web oficiales.

4.2.2.4 Análisis Tecnológico

La innovación de un país se basa en los siguientes pilares:

- Esfuerzo en I+D+i.
- Capacidad de adquirir tecnologías, conocimiento, medios y equipos.
- Capital humano.
- Aprovechamiento de las empresas del conocimiento generado.

Las anteriores premisas son válidas tanto en periodos de bonanza como de crisis pues la innovación es uno de los mejores recursos para afrontar las crisis.

Desde 2009 la actividad innovadora en España se desarrolla en un entorno económico inadecuado pues la tendencia de la economía ha cambiado y en todos los países de la UE los objetivos planteados en el Tratado de Lisboa referentes a este tema han perdido validez.

El índice Cotec de 2012 (hecho con los datos de 2012) muestra la cruda realidad en que vivimos, pues por primera vez desde 2002, el índice toma un valor inferior a uno, significando un retroceso en la evolución del sistema. “El resultado de la encuesta anual realizada a los expertos de Cotec a finales de 2011, con el objeto de conocer su opinión sobre la importancia de los problemas que afectan a nuestro sistema de innovación y sobre su previsible evolución en el futuro inmediato, muestra que existe en el país una mala valoración de las condiciones actuales y un claro pesimismo sobre su evolución futura. Entre los problemas planteados, más de tres cuartas partes de los expertos consideran muy importantes la escasa dedicación de

recursos financieros y humanos para la innovación en las empresas, el escaso efecto tractor de la demanda nacional para la innovación, la falta de cultura de apoyo a la innovación en los mercados financieros, y la escasa propensión a la colaboración de las empresas entre sí y entre estas y los centros de investigación. Estos mismos problemas son los que reciben también puntuaciones medias más altas en cuanto a su gravedad o importancia”¹⁸.

En la UE la construcción del Espacio Europeo de Investigación es un objetivo básico de las políticas comunitarias y se trabaja para que la libre circulación de investigadores, de conocimientos y de tecnología, la llamada «quinta libertad» se consigan en 2020.

Cabe destacar, que empieza a darse una tendencia a la internalización en las empresas de IT en España, por ejemplo clientes como Telefónica han decidido traer de nuevo a España todas las tareas externalizadas por varias razones como lingüísticas, capital humano ocioso formado, o la reducción del coste de hora/hombre reciente,

En 2010 había una penetración de las redes Sociales del 81% de los internautas españoles.

En base al anterior análisis España es un país apto para implantar una red social de futbolistas amateur, pues además de los argumentos anteriores tiene un entorno futbolístico bastante desarrollado y profesional para la práctica del deporte rey, junto a una gran aceptación social de éste, siendo el deporte mayoritario por excelencia.

4.2.3 Implantación de una red social

Tras detectar una necesidad en el mercado (no hay un portal o comunidad en España que concentre toda la información para la práctica del fútbol amateur) y por la experiencia del autor del proyecto en el sector de IT, surge la oportunidad de negocio de implantar una red social específica para futbolistas amateur (persona de 18-50 años que practica el fútbol más de una vez a la semana de forma frecuente).

¹⁸ <http://www.cotec.es/index.php/pagina/publicaciones/novedades/show/id/983/titulo/>

El alcance inicial de esta red social sería la Comunidad de Madrid y Salamanca, Granada y Santiago de Compostela, para que, después en base al éxito alcanzado se expandiera a otras ciudades.

A continuación se presentan los puntos más relevantes de la red social: objetivos, herramientas, actividades, organización y notoriedad.

4.2.3.1 Objetivos

El objetivo de la red social eran los siguientes:

- Ser un punto de encuentro para los futbolistas amateur en todas las plataformas masivas disponibles (IOs, Android, PC, Mac y Blackberry).
- Convertirse en el centro de información relevante para mi *target* de clientes (futbolistas amateur de las zonas y edades mencionadas antes):
 - En este portal podrían compartir información sobre su equipo, liga, resultados, rendimiento personal, etc., similar a una comunidad o grupo de **Facebook**.
 - Consultar y centralizar la información de todas:
 - Las ligas de su posible interés, formas de inscripción, costes, etc.
 - Esto no existe actualmente y los equipos se apuntan a las mismas ligas por experiencia en los torneos. Pero un equipo nuevo debe buscar una nueva liga y esperar ser admitido en ella si hay disponibilidad.
 - Campos de fútbol y reserva *online* si es posible.
 - Centro de resultados de las ligas (los resultados los subiría una persona delegada (administrador) del equipo, para generar un mantenimiento tipo “wiki” de los resultados de la infinidad de ligas y torneos que se disputan en estas categorías de fútbol).
 - Creación de eventos para los equipos, desde crear partidos a ventas de lotería navideña
- Ser un generador de ingresos y patrocinios para los equipos, pues estos equipos no tienen muchas fuentes de ingresos, en su gran mayoría cuentan con un único

patrocinador y sus fondos propios por lo que la práctica del fútbol puede ser costosa para ellos.

- Publicitar información y conectar a empresas anunciantes que quieran atacar este *target* (por ejemplo, una marca que quiera lanzar unas botas de fútbol o una nueva marca de ropa deportiva, etc...), para generar una comunidad de patrocinadores en la red relacionados con el fútbol.

4.2.3.2 Herramientas

Para desarrollar esta red social se utilizarán las tecnologías que soporten **HTML** y para las aplicaciones de **Apple** su lenguaje propio de programación para asegurarnos la total compatibilidad de la red social.

La red social contará como mínimo con las siguientes funcionalidades:

- Geo localización:
 - Para que la información proporcionada a los usuarios sea adecuada y la publicidad mostrada sea de su interés.
- Se podrá acceder desde otras redes sociales ya existentes tipo **Facebook** o de manera independiente.
- Posibilidad de subir y bajar información por parte de los usuarios en cualquiera de las plataformas.
- Actualizaciones *online*, al tener posibilidad de cargar contenidos al estilo wiki por los usuarios y la información por el administrador de la red social que se suba *online* para evitar la pérdida de servicio.

4.2.3.3 Actividades

La actividad de la red social será la que le den sus usuarios pues, al ser una herramienta de carácter social, el contenido y sus movimientos dependen de los usuarios.

Sin embargo se promoverá al principio de la red social, promociones pactadas con los sponsors y privilegios y premios virtuales o reales (por ejemplo: balones de fútbol) a los usuarios para promover el uso de la herramienta.

4.2.3.4 Organización

La red social en un principio tendría el siguiente organigrama:



La estructura de la red social será funcional:

- La parte tecnológica tendrá gestionada por Raúl Macho, y bajo su batuta estarán todas las responsabilidades de carácter técnico.
- Las responsabilidades no tecnológicas, a su vez estarán divididas en dos partes por segregación geográfica:
 - Madrid: por la gran cantidad de equipos y patrocinadores que hay, es necesaria una dirección especializada en esta región
 - Provincial: al ser ciudades universitarias la cantidad de información y actividades de promoción no es tan extensa como en Madrid, pero tiene la desventaja de las distancias.
 - Se escogen estas tres ciudades, pues los practicantes de deporte de estas ciudades suelen ser además de los locales, universitarios que pueden ser una excelente fuente de *buzz* marketing sobre la red social en sus ciudades de origen.

- Dentro de las tareas de esta división están principalmente.
 - Definición de estrategia.
 - Marketing.
 - Contabilidad y Financieras.

La Red social arrancará con medios propios de los 3 miembros de la junta directiva y donaciones de familiares y amigos.

4.2.3.5 Oportunidades

Se dividen entre Notoriedad y creación de vínculos que se detallan a continuación.

4.2.3.5.1 Notoriedad

La idea principal de la red social era ser el punto de encuentro de futbolistas amateur que quieran tener un sitio exclusivo para hablar.

La notoriedad se obtendrá tras ejecutar como mínimo las siguientes tareas:

- Acudir a los campos de fútbol directamente para dar a conocer la red social.
- Contactar con asociaciones donde se gestionen las distintas ligas privadas.
- Asistir a congresos y reuniones relacionados con la industria del fútbol, tipo Soccerex.
- Yendo a los campus universitarios, colegios e institutos que tengan equipos de fútbol.
- Mensajes en redes sociales, blogs y webs especializadas como soloporteros.com.

4.2.3.5.2. Creación de vínculos

- Contactando tiendas y marcas deportivas para publicitar la empresa dentro de ellas, por ejemplo, dejar panfletos a disposición de los clientes o poder colgar un cartel en la puerta de un Decathlon.
- También haciendo relaciones con:
 - i. Las federaciones.
 - ii. Bares y demás organizaciones que creen ligas de fútbol amateur.

iii. Facultades y colegios.

iv. Equipos de fútbol amateur.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES

El trabajo anterior está dividido en dos partes temáticas que, por su naturaleza merecen conclusiones completamente independientes.

Respecto al uso del SM en el fútbol profesional hay que mencionar los siguientes puntos:

- Es una canal de comunicación en formación en el mundo del fútbol.
 - A pesar de que los clubes de fútbol sean entidades maduras (hay varios clubes centenarios o con varias décadas de existencia) y estables en su entorno como los clubes de Primera y Segunda división española, no han desarrollado un *Social Media* con estrategia:
 - Común, que todos usen las mismas herramientas y medios. Esto podría estar reglado por las ligas nacionales o instituciones.
 - Estable, que hagan el mismo mantenimiento y contacto con los usuarios por medio de ellas. Por ejemplo hay clubes que no responden a sus usuarios y otros que sí.
 - Alineado con la estrategia del club, si el club va con buenos resultados deportivos es normal que se hable más y de mejor manera de ellos en el mundo virtual pero si los resultados son negativos, seguramente se habla menos y de peor forma. En consecuencia de lo anterior, los clubes deben saber gestionar los momentos críticos de la temporada en términos deportivos, en *Social Media*, puesto que el fútbol por su componente sentimental es un producto que genera sensaciones muy intensas en el corto plazo (casi siempre un equipo con una serie de partidos perdidos seguidos empieza a hablar de cambio de entrenador, corruptelas en los vestuarios, etc.,...).

Respecto a los gestores de los clubes hay que recalcar que:

- Desafortunadamente para el mundo del fútbol, **los presidentes de los equipos de fútbol en su gran mayoría no son personas interesadas en el fútbol sino en sus**

negocios particulares y que ven al fútbol como una oportunidad de adquirir notoriedad en otros campos.

- Además debe tenerse en cuenta, que estos directivos son mayores que la edad media del usuario de SM, por lo que, hay un **componente generacional, que permite explicar que sean reacios a la introducción del SM.**
- A pesar del punto anterior, en los clubes se diseñan cargos específicos para paliar las deficiencias de los dirigentes en temas deportivos. Y siguiendo el ejemplo de la **NBA** y la tendencia de otras industrias están empezando a crearse en los clubes líderes en Social Media cargos específicos para vigilar y mantener el contenido respecto al club en el mundo virtual como los **Community y Record Manager.**
 - Otro punto a tener en cuenta y enlazándolo con la coyuntura actual de globalización del fútbol es el cambio de gestión y estrategia que debe llevarse a cabo tanto por los clubes y las federaciones de fútbol. **Las nuevas directrices del fútbol deben ir enfocadas con perspectiva global, el fútbol ya dejó de ser un deporte local y regional, ahora es un deporte global, por ende esto debe reflejarse en los planes estratégicos** de las entidades futbolísticas tal y como lo hace la **NBA.**
 - La explotación de las redes sociales está en un segundo plano, por varias razones pero **la principal es que los ingresos de los clubes de explican en un 90% por los ingresos de televisión y los contratos con los proveedores de ropa deportiva.**
 - **Lo anterior da la oportunidad de que las redes sociales pasen de ser accesorios (“nice to have”) a ser complementos vitales (“must”)** para explotar aún más estos ingresos. Por ejemplo, como hicieron en la **NBA** aliándose con TNT para retransmitir con el All-Star game por este canal junto a **Facebook** mejorando la experiencia de usuario al hacerla más interactiva y dinámica.
 - Con políticas y medidas innovadoras, pueden mejorarse los ingresos tanto de los clubes como de las televisiones y proveedores deportivos. Por ejemplo **Nike** con su software **Nike Plus** ha conseguido una excelente forma de obtener *feedback* de sus clientes directo y de

“fidelizarlos” puesto que los usuarios seguirán usando sus zapatillas para poder seguir compartiendo la información con sus amigos y mantener un seguimiento de sus registros, por ende los gestores deben revisar esta posible nueva vías de generar afición.

En base a que el producto futbolístico tiene un alto componente emocional y el tipo de demandantes que tiene se indican los siguientes puntos:

- **Visto desde la sensibilidad de la demanda:**
 - Para un **hincha tradicional es un producto muy insensible** pues salvo contados casos un aficionado cambia de club a lo largo de su vida.
 - Para un **hincha en serie es un producto bastante sensible porque se aficiona según las estrellas** del momento que posea el club.

Estos dos puntos relacionándolos con el círculo virtuoso del fútbol y el uso de *Social Media* permiten concluir que:

- **Los clubes de fútbol deben explotar debidamente a los dos tipos de demandantes que poseen.**
 - Respecto al grupo tradicional mejorándole su experiencia de aficionado. Además hay que saber cuánto está dispuesto en gastarse el aficionado en el club. **Por ende aquí, el *Social Media* sí puede influir bastante pues es otra forma de introducir publicidad del club que puede llegar de una manera más directa y especial al cliente potencial.**
 - **Sobre el segundo haciéndole sentir sus “colores” temporalmente, pues en los mercados donde están situados estos hinchas hay un mercado potencial muy grande.** De acá se pueden obtener parte de los recursos para mantener una plantilla competitiva, es decir, sin ser conscientes estos nuevos aficionados patrocinaran su afición al club y la de los hinchas tradicionales, tal y como ocurrió con el fichaje de Beckham en el Madrid.

El *Social Media* es una excelente forma de llegar a todos los aficionados permitiendo lo siguiente:

- **Acceder a todos los aficionados y potenciales *fans* sin restricción alguna y proporcionándoles, gracias a las tecnologías de explotación de datos y SM, la información y publicidad de su posible interés.**
 - Debe tenerse en cuenta que el uso de las redes sociales está dividido en grupos de edades y no regionales y, que mayoritariamente sus usuarios son personas menores a 35 años.
- **Evadir las limitaciones físicas y geográficas. Porque permite llegar a todo el mundo y como mínimo a 1100 millones de personas si se usa solo Facebook** mientras que en un estadio de fútbol entran solo miles de personas de una ciudad para seguir el partido, mientras que por medio de las redes sociales pueden seguir el partido millones.
- **Explotar el uso de la doble pantalla.** Sabiendo que el 95% de los seguidores de un equipo de fútbol siguen a su equipo por medio de la retransmisión de televisión y que el uso de una segunda pantalla se está popularizando vertiginosamente (Durante 2013, 17 millones de personas accedían a internet en España tanto por medio de móvil como de ordenador y el 80% de los teléfonos adquiridos en fueron *smartphones*¹⁹) a la hora de seguir a un equipo. Se deduce que hay un mercado potencial de enormes dimensiones que demande contenidos del club o liga respectiva.
- **Potenciar a nuevas estrellas o la imagen de las vigentes.** Con esto se puede tomar ejemplo de lo realizado por la **NBA** que hacia el seguimiento del contenido sobre algún jugador seleccionado al cual le potenciaban la imagen consiguiendo así:
 - Popularizar a la **NBA** indirectamente, puesto que en primera instancia se estaba potenciando la imagen del jugador.

¹⁹ <http://www.diariodemallorca.es/vida-y-estilo/tecnologia/2013/04/22/espana-lider-smartphones-europa/840798.html>

- Según la información publicada y generada por el jugador, se puede plantear a los patrocinadores y posibles patrocinadores del equipo, al jugador como imagen de alguna marca en específico (por ejemplo Xabi Alonso con el Corte Inglés, que por su forma de ser y la imagen que proyecto enlaza perfectamente con esta marca de centros comerciales).

Si bien aún no hay información disponible al público que permita cuantificar cuantos ingresos genera el *Social Media* para un equipo de fútbol, puesto que los esfuerzos en redes sociales van enmarcados dentro de estrategias de marketing y sus resultados se consolidan con el resto de medidas como campañas publicitarias.

- Sin embargo sí se puede medir aproximadamente el número de *fans* y personas interesadas en la información del club por medio de ratios como:
 - Número de suscriptores y *fans* a las páginas
 - Número de “likes” en **Facebook**
 - Número de re-*tweets*
 - Número de *tweets* y respuestas de usuarios
 - Número de comentarios en **Facebook**
 - Número de check-ins en el estadio vía **Facebook** y **Four Square**.

Para satisfacer las nuevas necesidades del mercado, los clubes deben tener en cuenta que:

- La **información debe estar disponible en todas las plataformas porque los usuarios disponen de uno o más dispositivos** para acceder a la información.
- Los **contenidos generados deben estar monitorizados y vigilados por el club** para que la información vaya alineada tanto con la estrategia deportiva como con la gerencial del equipo.
- Los **clientes están esperando nuevas experiencias que le hagan sentirse más cercano al campo de juego**, de ahí el éxito de plataformas como **Instagram** o los video-juegos sociales del **Real Madrid**. Por ende tanto los clubes como las

federaciones deben estar sondeando como mejorar la experiencia de usuario (por ejemplo el juego *Fantasy Football* de la UEFA tiene más de 150.000 participantes cada temporada de todo el mundo y por ejemplo el **FCB** tiene 65.000 aficionados en este juego).

Atendiendo a los resultados y el análisis realizado se plantean **las siguientes recomendaciones** para que la industria del fútbol mejore la explotación del SM:

- Los clubes de fútbol deben tomar las siguientes medidas entre el corto y medio plazo:
 - **Para profesionalizar el uso del *Social Media*:**
 - **Crear, monitorizar y mantener contenidos en todas las redes sociales** que deseen estar, al menos en las mayoritarias.
 - Tener **departamentos y personal especializado en *Social Media*** para hacer una gestión correcta de la información.
 - Proveer **la información en todas las plataformas disponibles**, son empresas bastantes conocidas que deben estar accesibles para cualquier persona en cualquier formato.
 - **Para popularizar el uso de las redes sociales:**
 - Los directivos de los clubes deben ser **conscientes que tienen en sus manos un producto global**, por ende deben enfocarlo como tal desde las esferas más altas del club y el SM es una excelente herramienta para transmitirle al mundo esta perspectiva.
 - **Aliarse con las televisiones y radios para promover el uso del segundo dispositivo** para:
 - Hacer más entretenida la experiencia de usuario, por ejemplo usando concursos de opinión sobre los jugadores.
 - Generar más contenidos y mantener a los clubes en constantes medios.
 - Sabiendo que las transmisiones de un partido son multitudinarias, por ejemplo, “en el conjunto de España, la victoria del Barça frente al **Real Madrid** ha sido el segundo

partido más visto de la historia entre ambos equipos, con 12,5 millones de espectadores y el 63,6% de cuota de pantalla”²⁰, el mejorar la experiencia de un porcentaje por pequeño que sea (de un 10 a 20% de los televidentes), esto aumentará seguramente el interés suscitado por el equipo.

▪ **Promover el uso en estadios de las redes sociales por medio de:**

- Concursos y contenido específico para los asistentes para hacer más exclusiva y entretenida su asistencia
- Promociones en día de partido en comercios aledaños al estadio o en la misma tienda del club.

▪ **Para generar ingresos:**

- **Promover la imagen de sus jugadores en redes sociales para buscar nuevos patrocinadores y mejorar los emolumentos por mejoras de contratos.**
- **Promover las ventas por estos medios con:**
 - Ventas grupales tipo **Groupon** para los partidos donde no haya mucha expectativa para la afición, así se aseguran más asistencia y que nuevos clientes acudan al estadio y disfruten de los privilegios de ir al estadio, en cuanto a redes sociales se refiere.

• **Las ligas de fútbol tanto nacionales como supranacionales deben:**

- **Vigilar un uso homogéneo y constante de las redes sociales de los clubes que las componen, ya sea por medio de directrices comunes o guías de mantenimiento.** Es una analogía para que los clubes cumplan además de unas normas contables y de gestión, unas propias de uso y mantenimiento de redes sociales.
- **Promover, crear y mantener aplicaciones de contenido social** como hace la liga BBVA para generar comentarios al respecto y estar en medio de la red

²⁰ <http://www.elperiodico.com/es/noticias/deportes/mas-125-millones-espectadores-siguieron-partido-real-madrid-barcelona-986910>

social, por ejemplo el *APP* de la LIGA BBVA ha tenido más de un millón de descargas o el juego de la UEFA “*Fantasy Football*”.

En síntesis, **gracias al *Social Media* los clubes** tienen una excelente forma de:

- Descubrir y explotar nuevos patrones de comportamiento de sus clientes, porque **disponen de feedback directamente de sus clientes en tiempo real.**
- **Desarrollar negocio mediante nuevos modelos globales**, pues las redes sociales llegan a todo el mundo, y más personalizados, porque se disponen información de cada cliente y de sus características principales para hacerle una publicidad diferenciada.

Sobre la segunda parte del proyecto, que es la creación de una red social de futbolistas amateur las conclusiones se dividen en los siguientes tres grandes puntos:

- Tras hacer la encuesta los puntos más relevantes son los siguientes:
 - **Las personas quieren una aplicación que conviva con Facebook o Twitter.**
 - A la *gente le gusta practicar deporte* pero:
 - El fútbol no es el único deporte mayoritario, el fitness tiene casi los mismos practicantes.
 - **No se practicaba el fútbol en el nivel deseado para el posible *target* de la red social solicitada.**
 - Las personas sí **están interesadas en la información deportiva** tanto de sus contactos como noticias.
 - **Sí había una disposición a registrarse en una red social deportiva.**
- PEST:
 - Tras hacer el análisis **de España, por las condiciones del país, es un sitio aparentemente adecuado para desarrollar una nueva red social.**
- Estudio de redes sociales existentes
 - Tras hacer el estudio **de mercado existente y comparar todos los puntos a favor y en contra de las redes sociales estudiadas, salvo Timpik, todas tenían puntos que las habían llevado a la poca popularidad** (por ejemplo,

en una al registrarse como usuario de Madrid, mostraba al usuario los campos de fútbol disponibles en Buenos Aires (Sede central de la empresa)).

- Sin embargo **Timpik tiene dos factores diferenciales que hicieron desestimar la viabilidad de la nueva red social:**

- El más importante es **que tiene una parte dedicada a patrocinadores y empresas para que contacten con deportistas y equipos de las red social**, es decir, volverse un punto de encuentro para que:
 - Los deportistas encuentren financiación
 - Los patrocinadores tengan un canal directo de publicidad con clientes altamente potenciales.
- **Al no ser una red social exclusivamente de fútbol, sino abierta a más deportes su número de usuarios es mucho mayor** entonces:
 - Genera más contenido en la red y se habla más de ella.
 - Es más apetecible para los futuros patrocinadores, pues hay un mayor abanico de posibilidades y de clientes.

Respecto al punto de encuentro de patrocinadores y clientes, que era el punto diferenciador de **la nueva red social planteada y viendo el caso de Timpik, la teoría queda validada y la idea de negocio es viable en términos económicos, pues de todas las redes sociales es la única que ha tenido éxito, sigue en funcionamiento y ha tenido notas de prensa en medios como El País**²¹. En consecuencia el único punto que queda pendiente es que esta red social explote totalmente para convertirse en la red social deportiva líder en el mercado.

²¹ http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2011/07/21/actualidad/1311238861_850215.html

BIBLIOGRAFIA Y REFERENCIAS

Libros y artículos:

1. 2012, “The Brand Finance: Football Brands”, Brand Finance.
2. 2011, “I Estudio “*Social Media* en los clubes de fútbol españoles”, De la Cruz.
3. 2012. “Football Money League”, Deloitte.
4. 2006, “**FIFA** Magazine: Gran Cesnso 2006”, **FIFA**
5. 2012, "Dirección de Marketing (14° ed.)", Kotler, Ed. Addison-Wesley, Madrid
6. 2013, Kuper Simon, “Soccernomics: El fútbol es así: Una explicación económica sobre los mitos y verdades del deporte”, (Edición digital), Ed. Empresa Activa ,Barcelona
7. 2003, “PREMIER LEAGUE FOOTBALL: Research into viewing trends, stadium attendance, *fans*’ preferences and behaviour, and the commercial market”, OFCOM y HUMAN CAPITAL.
8. 2009, "Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores”, Porter M., Ed. Pirámide, 2009
9. 2012, “Observatorio de redes sociales IV oleada: Informe público de resultados” , The Cocktail Analysis y BBVA
10. 2011, “Valor de marca en el fútbol profesional”, Zapater et al, Ed. ESAN, Lima.

Páginas web consultadas

1. http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:52291/componente52289.pdf
2. http://deportes.elpais.com/deportes/2013/03/27/actualidad/1364402356_773474.html
3. <http://equalizersoccer.com/2012/07/18/digital-content-initiative-critical-to-potential-new-womens-soccer-league/>
4. <http://ernestoolivares.es/infografias/NBA-y-las-redes-sociales/>
5. <http://es.FIFA.com/aboutFIFA/organisation/marketing/index.html>
6. <http://es.FIFA.com/aboutFIFA/organisation/marketing/whoweare.html>
7. <http://es.futbolinker.com/torneos>
8. <http://es.globedia.com/real-madrid-lanza-trading-card-game-club-futbol-iphone>
9. http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Estadios_de_la_NBA
10. http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Equipos_de_f%C3%BAtbol_de_la_Primer_divisi%C3%B3n_argentina
11. http://es.wikipedia.org/wiki/Geograf%C3%ADa_de_la_Uni%C3%B3n_Europea
12. http://es.wikipedia.org/wiki/Primera_Divisi%C3%B3n_de_Argentina#Equipos_participantes
13. http://es.wikipedia.org/wiki/Uli_Hoene%C3%9F

14. <http://FIFA12.es/FIFA-12-3-2-millones-de-unidades-vendidas-en-la-primer-semana.html>
15. <http://futbolfinanzas.com/cristiano-ronaldo-lanza-una-red-social-de-fútbol/>
16. <http://futbolfinanzas.com/ranking-mundial-de-clubes-en-redes-sociales/>
17. http://recursostic.educacion.es/secundaria/edad/3eso/historia/quincena8/quincena8_contenidos_2d.htm
18. <http://rolfehugobuitrago.com/del-merchandising-aplicado-al-producto-deporte/>
19. <http://sportics.es/red-social-y-app-gratuita-para-futbolistas-amateurs/>
20. <http://superhincha.blogspot.com.es/2013/01/fútbol-contra-el-negocio-fc-united-of.html>
21. <http://work.chron.com/role-general-manager-NBA-9874.html>
22. <http://www.abc.es/20120424/local-madrid/abci-visitas-santiago-bernabeu-201204231926.html>
23. <http://www.afa.org.ar>
24. <http://www.altonivel.com.mx/6890-que-es-un-crm-social.html>
25. <http://www.bkool.com>
26. http://www.cadenaser.com/deportes/articulo/reforma-ley-deporte-lucha-dopaje-prioridades-gobierno/csrsrpor/20120718csrsrdep_12/Tes
27. http://www.cadenaser.com/espana/articulo/lunes-analizamos-anteproyecto-nueva-ley-deporte-andaluz/csrsrpor/20130308csrsrnac_28/Tes
28. <http://www.cotec.es/index.php/pagina/publicaciones/novedades/show/id/983/titulo/>
29. <http://www.csd.gob.es/csd/informacion/legislacion-basica/sociedades-anonimas-deportivas/view>
30. <http://www.deporte2punto0.com/aplicaciones-deportivas-para-smartphone/>
31. <http://www.deporte2punto0.com/deporte-2-0-entrevista-a-timpik/>
32. <http://www.dma.org.uk/civicism/event/info?reset=1&ihttp://www.sportwist.com/blog/2011/12/07/real-madrid-fc-barcelona-el-clasico-en-las-redes-sociales-i/d=28>
33. <http://www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm>
34. <http://www.forbes.com/pictures/mlm45eigjk/7-chelsea-2/>
35. <http://www.forbes.com/sites/infosys/2011/11/28/co-creation/>
36. <http://www.iusport.es/images/stories/guillermoamilibia-reformaconcursal.pdf>
37. <http://www.lavanguardia.com/deportes/fútbol/20130418/54372549238/ley-deporte-negociar-conjuntamente-derechos-tv.html>
38. [http://www.museodelprado.es/index.php?id=88&tx_ttnews\[tt_news\]=1061&no_cache=1&L=0](http://www.museodelprado.es/index.php?id=88&tx_ttnews[tt_news]=1061&no_cache=1&L=0)
39. http://www.NBA.com/careers/management_team.html
40. http://www.NBA.com/careers/mission_statement_article.html
41. http://www.NBA.com/careers/prolevel_leagues.html<http://www.slideshare.net/activ8social/2012-sports-social-media-predictions>
42. <http://www.novafutbol.com> www.futmi.com
43. <http://www.novanet.es/novafutbol.html>
44. http://www.oroynfinanzas.com/2012/07/Facebook-mayor-banco-mundo/?goback=.gde_4364444_member_232153658ç
45. http://www.othermedia.com/blog/social-media-benchmarking-template-how-to-help-a-client-plan-their-strategy,314,TA.html?Ecategory=com.othermedia.tom.model.TomCategoryType-S-SEO_SOCIAL_MEDIA&display=FALSE&pageNo=16

46. http://www.portalplanetasedna.com.ar/cifras_astronomicas1.htm
47. <http://www.rppnet.com.ar/futbolymediosdecomunicacion.htm>
48. <http://www.slideshare.net/AdamVincenzini/the-NBA-and-social-media-a-case-study>
49. <http://www.slideshare.net/AdamVincenzini/the-NBA-and-social-media-a-case-study>
50. <http://www.slideshare.net/jgodoy/club-deportivos-y-redes-sociales-el-caso-estudiantes>
51. <http://www.slideshare.net/MBAEafitBogota101/analisis-pestes-espaa-grupo-3>
52. <http://www.slideshare.net/mitus82/social-crm-el-siguiente-paso-en-la-estrategia-social?ref=http://socialengaged.com/white-paper-de-social-crm-el-siguiente-paso-en-la-estrategia-social/>
53. <http://www.soccerbusiness.co/el-fútbol-como-producto-de-consumo-masivo-industrial/>
54. <http://www.social-sports.net>
55. <http://www.sportbusiness.com/news/166956/real-madrid-teams-with-up-with-total-sports-asia>
56. <http://www.sportics.com>
57. <http://www.sportwist.com>
58. <http://www.sportwist.com/blog/2011/08/18/Twitter-y-Facebook-en-la-liga-bbva-manda-el-fc-barcelona/>
59. <http://www.sportwist.com/blog/2011/10/17/top-mundial-clubs-2-0-el-barca-manda/>
60. <http://www.sportwist.com/blog/2012/08/20/las-redes-sociales-en-la-liga-bbva-2012-13-i/>
61. <http://www.sportwist.com/blog/2013/01/09/la-liga-bbva-2012-13-ya-supera-los-100-millones-de-fans-2-0/>
62. <http://www.sportwist.com/blog/2013/01/17/el-mundo-del-deporte-se-fija-en-instagram/>
63. <http://www.sportwist.com/blog/2013/01/29/el-otro-clasico-las-redes-sociales-en-el-duelo-fc-barcelona-vs-real-madrid/>
64. <http://www.tecnologiaypunto.es/la-liga-de-fútbol-tambien-se-emitira-en-youtube/>
65. <http://www.theuksportsnetwork.com/>
66. <http://www.theuksportsnetwork.com/football-social-media-why-clubs-need-to-change-to-stay-relevant>
67. <http://www.theuksportsnetwork.com/football-social-media-why-clubs-need-to-change-to-stay-relevant>
68. <http://www.theuksportsnetwork.com/social-media-and-sport-predictions-2013>
69. <http://www.theuksportsnetwork.com/social-media-interaction>
70. <http://www.totalsportsasia.com/>
71. <http://www.uefa.com/uefa/management/finance/news/newsid=1845591.html>
72. <http://www.vocesdemarketing.es/2010/aprendiendo-sobre-merchandising-digital-i/>
73. <http://www-03.IBM.com/press/us/en/pressrelease/40252.wss>

ANEXOS:

Anexo I: Encuesta sobre viabilidad de implantar una nueva red social deportiva:

A continuación se muestran los resultados de las preguntas y el detalle del sondeo.

ENCUESTA

1 - ¿Dónde vives?		
	Respuestas total	Porcentaje
España, Francia, Inglaterra, Alemania o Italia	84	85,71%
Resto de Europa	1	1,02%
Sudamérica o México	9	9,18%
Centroamérica	0	0%
EE.UU, Canada	3	3,06%
Asia	0	0%
Africa	1	1,02%
Total	98	

2 - ¿Es usuario de redes sociales? Por favor, marca de 1 a 5 (donde 1 es una persona que no usa las redes sociales, 3 una persona que usa solo una red social y la consulta aroximadamente 1 vez al día y, 5 una persona que las consulta más de una vez al día y varias redes sociales)		
	Respuesta	Porcentaje
	5	37 37,76%
	4	17 17,35%
	3	25 25,51%
	2	7 7,14%
	1	10 10,2%
N/A		2 2,04%
Total	98	

3 - ¿Por que medio te conectas a las redes sociales?		
	Respuestas total	Porcentaje
Computador en casa	41	47,67%
Computador del puesto de trabajo	8	9,3%
Tablet	5	5,81%
Smartphone	30	34,88%
Otros dispositivos	2	2,33%
Total	86	

4 - ¿Con qué frecuencia te conectas a las redes sociales?		
	Respuestas total	Porcentaje
Esporadicamente	4	4,65%
Menos de una vez al mes	0	0%
Una vez al mes	0	0%
Una vez cada quince días	0	0%
Una vez a la semana	2	2,33%
Dos veces por semana	6	6,98%
Una vez al día	24	27,91%
Más de una vez al día	50	58,14%
Total	86	

5 - ¿Practicas algún deporte o te gustaría practicarlo?		
	Respuesta	Porcentaje
Si	83	86,46%
NO	16	16,67%
Total	96	

6 - ¿Qué te lleva a registrarte en una red social?		
	Respuestas total	Porcentaje
Publicidad	0	0%
Recomendación de algún amigo	28	28,57%
Contenidos de la red social	39	39,8%
Información en otros medios sobre la red (Blogs, etc...)	9	9,18%
Otros	15	15,31%
NS/NC	7	7,14%
Total	98	

7 - ¿Que deporte sueles practicar?		
	Respuestas total	Porcentaje
Fútbol	29	40,28%
Baloncesto	2	2,78%
Atletismo	9	12,5%
Ciclismo	5	6,94%
Rugby	0	0%
Tennis	4	5,56%
Gimnasio-Fitness	23	31,94%
Total	72	

8 - ¿Con qué frecuencia practicas algún deporte?		
	Respuestas total	Porcentaje
Muy de vez en cuando (1 vez al año o similar)	10	10,53%
Ocasionalmente	20	21,05%
Una vez al mes	3	3,16%
Una vez a la semana	15	15,79%
Más de una vez a la semana	47	49,47%
Total	95	

9 - ¿Prácticas el deporte con algún equipo o el mismo grupo de jugadores constantemente?		
	Respuestas total	Porcentaje
Equipos inscritos en torneos (el nivel no importa)	10	15,62%
Mismos compañeros sin estar inscritos	23	35,94%
Con cualquier persona que también juegue	9	14,06%
Otra opción	22	34,38%
Total	64	

10 - Preferirías la creación de una aplicación asociada a una red social existente a una independiente especializada en tu deporte favorito?		
	Respuestas total	Porcentaje
Aplicación asociada a Red Social existente (Facebook, Twitter , etc...)	43	44,33%
Red social independiente	30	30,93%
Otra opción	2	2,06%
NS/NC	22	22,68%
Total	97	

11 - ¿Te gusta leer información deportiva?		
	Respuestas total	Porcentaje
Mucho	26	26,26%
Normal	24	24,24%
Poco	14	14,14%
Esporádicamente	9	9,09%
No me interesa la información deportiva	26	26,26%
Total	99	

12 - ¿Qué medio utilizas para informarte sobre los deportes de tu interés?		
	Respuestas total	Porcentaje
Blogs	4	4,44%
Paginas web temáticas	14	15,56%
Redes Sociales	7	7,78%
Prensa deportiva en papel	3	3,33%
Prensa deportiva <i>online</i> (via PC o móvil)	43	47,78%
Televisión	13	14,44%
<i>Apps</i> en telefono celular	1	1,11%
Otros medios	5	5,56%
Total	90	

13 - ¿Te interesaría la creación de una red social especializada en el deporte que te interesa? Un sitio donde se centralicen todos los contenidos relacionados a él, no sólo información de competencias profesionales, sino amateur, de tus amigos y demás aficionados		
	Respuestas total	Porcentaje
Mucho	28	28,57%
Poco	33	33,67%
Muy Poco	10	10,2%
Nada	23	23,47%
NS/NC	4	4,08%
Total	98	

14- ¿Que te llamaría más la atención de una nueva red social especializada en tu deporte favorito?		
	Respuestas total	Porcentaje
Que mis amigos/compañeros estén en ella	26	26,8%
Que la información sea bidireccional (es decir que te informes y puedas informar)	12	12,37%
Que tenga a mano toda la información de mi interes	28	28,87%
No veo necesaria una nueva red social	31	31,96%
Total	97	

15 - ¿Serías usuario de una red social especializada en tu deporte favorito?		
	Respuestas total	Porcentaje
Sí	25	25,25%
No	19	19,19%
Probablemente sí	28	28,28%
Probablemente no	23	23,23%
Ns/NC	4	4,04%
Total	99	